Relatório Anual Comunitas

O ano da inovação

2020

2021

Comunitas

Expediente

COORDENAÇÃO GERAL DO RELATÓRIO
REGINA ESTEVES
Diretora-presidente

CONTEÚDO E PESQUISA
DAYANE REIS
Diretora de Conhecimento e Comunicação

PATRICIA LOYOLA
Diretora de Gestão e Investimento Social

ANA LUÍSA CADELCA
Assessora Jurídica

THIAGO SAMPAIO MILANI
Diretor de Projetos

RONYSE PACHECO
Diretora de Estratégia e Relações Institucionais

DANIEL TROISE
Consultor de Planejamento

REDAÇÃO
ALANA VASCONCELOS
DAYANE REIS
HEVERTON NASCIMENTO
MARIANA NASCIMENTO COLLIN
PATRICIA LOYOLA
SÉRGIO CAVALCANTI

APOIO E PESQUISA
Álvaro Rodríguez
Ana Luísa Cadelca
Ana Paula Pereira
Ana Teresa de Carvalho
Bibiana Martins dos Santos
Caroline Bondim Cotta
Débora de Lira Costa Tavares
Leandro Marques
Maíra Ferraz
Paula Leite
Patricia Olivieri
Vanessa Huerta

PROJETO GRÁFICO, ILUSTRAÇÕES E DIAGRAMAÇÃO
SILVIA MARCHETTI

IMAGENS
Acervo Comunitas
Deposit Photos

2020

Relatório Anual

O ano da inovação

Comunitas

2021

Índice

Expediente 2
Carta dos presidentes 6

01
A Comunitas e nosso modelo de governança 8

02
BISC: Benchmarking do investimento social corporativo 16

03
Juntos: Ações em territórios Programa Juntos 26

04
Ações emergenciais e extraordinárias 56

05
Conhecimento e replicabilidade 64

06
Hub de inovação 76

07
Conexão e inspiração 84

Agradecimentos 94
Novos desafios 96
Parecer da auditoria 98

Manoel Cintra
Presidente da Comunitas

Regina Esteves
Diretora-Presidente da Comunitas

Inovar para transformar

Ainda em 2020, falávamos em “desafios” e “legados”, quando o assunto era pandemia - e todos os desdobramentos e impactos causados na sociedade por ela. E o conjunto de reações da sociedade civil, da iniciativa privada e do poder público para mitigar os problemas econômicos e sociais exigiu inovação. Não por acaso, a tônica aqui na Comunitas para o ano de 2021.

Dentro da governança compartilhada, uma busca - e um meio - constante da organização, colocamos de pé o modelo que culminou com a mobilização para a construção do Centro de Produção Multipropósito de Vacinas (CPMV) no Instituto Butantan.

O gerenciamento da captação de recursos, dos contratos e prestações de contas, que aceleraram o processo de construção e entrega da fábrica para a sociedade. Resultado de um montante de R$ 189 milhões angariado junto a 75 empresas privadas e três pessoas físicas, chegando a um dos maiores projetos envolvendo poder público e iniciativa privada de que se tem notícia no Brasil.

A fábrica já foi inaugurada - em tempo recorde, diga-se - e enquanto esse texto é escrito, a fase de testes e aprovação está sendo executada para que a produção comece o quanto antes. Sim, é o legado. Não somente da fábrica em si, mas de que a governança compartilhada de impacto social implementa eficiência e assertividade na administração pública.

Para além de resultados, a Comunitas também inovou em métodos. Na produção e transmissão de conhecimento com o Hub InovaJuntos. e ,por meio dele, foi dado o start da primeira jornada de conhecimento. A Jornada de Formação de Novos Prefeitos, concebida exatamente para coincidir com o início das gestões municipais (2021-2024), teve a participação de 12 prefeitos de municípios das diversas regiões do Brasil.

E o conjunto de reações da sociedade civil, da iniciativa privada e do poder público para mitigar os problemas econômicos e sociais exigiu inovação. Não por acaso, a tônica aqui na Comunitas para o ano de 2021.

A eficiência levou à segunda jornada, também em 2021, da Reforma Administrativa e Gestão de Pessoas, que promoveu o encontro e a troca de experiências entre equipes e prefeitos de 12 municípios brasileiros. Os resultados continuam sendo observados nesses territórios e o impacto social proveniente dessas mudanças tem sido mais certeiro, eficiente e perene.

E enquanto todos esse conhecimento era produzido e disseminado pelo Hub InovaJuntos, tivemos formação de lideranças e conversas online que levaram até o 14º Encontro de Líderes, promovendo debates e trocas de experiências entre e com as principais lideranças empresariais do Brasil.

Tivemos ainda eventos de bastante impacto e repercussão: “Democracia e Governabilidade em um debate sobre o semipresidencialismo” e “Modernização e gestão de pessoas: aprendizados da pandemia”.

O Juntos atuou em 21 frentes em municípios e Estados, realizando reuniões online e desenhando estratégias para ampliar a eficiência desses encontros. O resultado de tudo isso foram inúmeros eventos e o alcance de mais de 9.400 pessoas que absorveram ou foram impactadas por algum conhecimento produzido e replicado pela Comunitas.

E os investimentos sociais ampliados da iniciativa privada também foram absorvidos e orientados pelo Bisc. Em 2020 os respondentes representaram um universo de 303 empresas e 18 institutos. No ano passado, foram 324 empresas e 17 institutos respondentes, a consolidação desses dados se deu ao longo do ano, juntamente com a realização de dois grupos de debate e evento de lançamento dos destaques.

Enfim, o ano de 2021 foi de inúmeros desafios, mas também de muito resultado. E isso só pôde acontecer porque decidimos inovar desde o nosso modelo de atuação, quando o Programa Juntos foi criado, até nos projetos e ações desenvolvidas hoje.

01

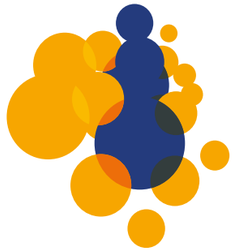
A Comunitas

E nosso **MODELO DE** governança

Quem somos

A Comunitas é uma organização da sociedade civil especializada em modelar e implementar parcerias sustentáveis entre os setores público e privado, gerando maior impacto do investimento social, com foco na melhoria dos serviços públicos e, consequentemente, da vida da população.

Para embasar essa transformação, garantindo resultado, perenidade e consequente sustentabilidade, as ações da Comunitas buscam cumprir o objetivo de cinco pilares fundamentais: conectar & inspirar, pensar, formar, fazer e testar.



Fazer

Promover a criação de soluções a problemas de gestão pública

Formar

Fortalecer capacidades de gestores públicos

Conectar & Inspirar

Mobilizar comunidades para troca de conhecimento

Pensar

Produzir conhecimento para apoiar e influenciar a gestão pública

Inovar

Promover a cultura da inovação e gerar novas soluções

Modelo de Governança

Coalizão de líderes do setor privado que assumiu o compromisso de transformar o Brasil ao lado do poder público.

A Comunitas tem um modelo de governança diferenciado, que articula entre lideranças públicas e privadas para alcançar resultados que podem transformar a gestão pública brasileira.

Ele é formado por um Núcleo de Governança nacional, que soma esforços com um grupo de líderes empresariais locais. Junto a esses líderes, o prefeito ou governador, e seus secretariados, assumem o compromisso de uma governança compartilhada e transparente e são responsáveis por acompanhar os resultados do programa em cada município e Estado.

NÚCLEO DE GOVERNANÇA NACIONAL é a principal esfera da governança do programa. Composto por líderes empresariais, é responsável por estabelecer diretrizes, determinar o escopo das atividades e acompanhar as ações em cada localidade. A Comunitas promove reuniões periódicas com o grupo, nas quais são definidas as ações estratégicas do período seguinte, bem como são avaliados os resultados do programa como um todo.

Brookfield · cosan · Grande Moinho Cearense S.A. · humanize · Iguatemi São Paulo · Neoenergia · stone · instituto Votorantim · Vale · XP

Comitê de lideranças locais

Em cada cidade ou Estado, o comitê atua em diálogo com um grupo de líderes empresariais locais. Juntos, o Comitê de Líderes Nacional e o Comitê de Líderes Locais formam o núcleo, que estabelece um compromisso de governança compartilhada e transparente com o prefeito e seus secretários.
Esse modelo é fundamental para a sustentabilidade das ações.

ABA Grupo ABA Infra · amazon.com.br · BRK · comgas · Compass · Fundação Lemann · Intermetro · Itaú · Itaú Social · Neoenergia Pernambuco · Neoenergia Coelba · Open Society Foundations · raízen · rumo · speed+ · TEGRA Incorporadora · Track & Field · Yara

Equipe Comunitas

A equipe da Comunitas lidera a operação, sendo responsável por articular as parcerias e gerir a rede de stakeholders engajados no programa, em diálogo permanente com os governadores, prefeitos e secretários.

Conheça o time da Comunitas:

Presidência Executiva
Regina Esteves

Secretária Executiva
Ivania Andrade

Diretoria de Gestão e Investimento Social
Patricia Loyola

Analista de Projetos Institucionais
Leandro Marques

Coordenador de Projetos BISC
Sérgio Cavalcanti

Diretora de Conhecimento, Comunicação Inovação
Dayane Reis

Gerente de Conhecimento e Inovação
Mariana Collin

Coordenador de Comunicação
Heverton Nascimento

Analista de conhecimento e articulação
Caroline Bondim

Estagiária de Comunicação
Bia Sturn

Consultoria de Planejamento
Daniel Troise

Coordenadora Financeira, Administrativa e de RH
Vanessa Huerta

Assessoria Jurídica
Ana Luisa Cadelca

Coordenadora Jurídica
Paula Leite

Diretoria de Estratégia e Relações Institucionais
Ronyse Pacheco

Coordenadora de Relações Institucionais
Patricia Olivieri

Relações Institucionais
Débora Tavares

Diretor de Projetos
Thiago Milani

Coordenador de Projetos
Álvaro Rodríguez

Coordenadora de Projetos
Ana Teresa Carvalho

Coordenadora de Projetos
Maíra Ferraz

Coordenadora de Projetos
Bibiana Santos

Nosso agradecimento para quem também esteve conosco em 2021

- **Adrielle Saldanha**
- **Ana Paula Pereira**
- **Hugo Guornik**
- **Mikaela Alves**

02

BISC

Benchmarking do investimento social % corporativo

A pandemia marcou profundamente o ano de 2021 pelo seu enorme impacto nas dimensões econômicas e sociais. Este período pandêmico se reflete nos resultados inéditos capturados pelo BISC e apresentados nesta edição do Relatório BISC 2021, somando-se ao levantamento inicial feito no BISC do ano anterior.

O BISC 2021 apontou um volume recorde de investimentos aplicados na área social pelas empresas e fundações e institutos empresariais em 2020, ano de referência da pesquisa, o investimento social corporativo da amostra foi de R$ 5,05 bilhões – praticamente dobrou em relação a 2019 e foi um ponto fora da curva em toda a série histórica da pesquisa.

R$ 5,05 bilhões

O BISC 2021 apontou um volume recorde de investimentos aplicados na área social

Deste montante, 47% foram alocados exclusivamente em ações de enfrentamento à COVID-19 e 16% têm como origem bens e serviços mobilizados para uso social junto às comunidades – um dado inédito da participação de bens e serviços na composição do investimento social na série histórica da pesquisa (2008-2020).

0,91% **de lucro bruto**

A Rede BISC se recuperou do desempenho de 2019 **(a menor da série histórica) e performou de maneira correlata à série norte-americana (CECP)**

Nosso principal indicador de benchmarking internacional, a proporção dos investimentos sociais no lucro bruto, ficou em 0,91% em 2020, o que indica que a Rede BISC se recuperou do desempenho de 2019 (o menor de toda a série histórica) e performou de maneira correlata à série histórica norte americana (CECP).

60% da Rede BISC aumentaram em 25% ou mais os investimentos sociais corporativos (16 p.p. acima do que as empresas do CECP), demonstrando o esforço da Rede na geração do impacto positivo. Grande parte desses recursos foram de fontes próprias, visto que a captação de incentivos fiscais destinados a projetos na área social, em 2020, foi da ordem de R$ 575 milhões, o que representa uma ligeira queda de 5% no volume de recursos em relação ao ano anterior.

60% **da Rede Bisc** aumentaram em

25% **ou mais** os investimentos sociais corporativos

As mudanças na operacionalização do investimento social causadas pela pandemia

O alargamento do cenário pandêmico para 2021 demandou a continuidade de projetos que foram pensados exclusivamente para o contexto de exceção e, também, àqueles que foram ressignificados à luz dos desafios atuais. Ainda assim, o avanço da vacinação no Brasil e a intensa adesão da população brasileira a ela oportunizaram o retorno de certas atividades presenciais. Dessa forma, o hibridismo, pode-se dizer, deu o tom das ações de investimento social. Na última edição da pesquisa um dos recados que ficaram foi, justamente, a necessidade de atrelar ações emergenciais, de caráter assistencial, com aquelas estruturantes, características da filantropia corporativa contemporânea, que têm se alinhado às ações de negócio e às políticas públicas.

Intensificação das parcerias com organizações e alinhamento às políticas públicas

A importância da sociedade civil organizada no combate ao aprofundamento das desigualdades junto às populações mais vulneráveis ficou cristalizada e o setor ganhou espaço, em 2020, junto à agenda social corporativa. E isso também se manifesta no número de organizações sem fins lucrativos que foram envolvidas pelas empresas e os institutos/ fundações empresariais na realização de seus investimentos sociais – 2.056 organizações, número três vezes superior ao visto em 2019. Essa estratégia, dentre outros fatores, pode ser explicada pelo conhecimento e proximidade dessas organizações aos territórios e às comunidades, o que pode garantir capilaridade e escala às ações de investimento social.

O cenário de pandemia intensificou uma tendência observada nas edições anteriores do BISC: o alinhamento do investimento social às políticas públicas. Dentre as estratégias observadas na rede, destaca-se a participação indireta nas políticas públicas, por meio do apoio e fortalecimento de organizações sociais / comunitárias, para que elas influenciem as políticas públicas: 56% da Rede BISC priorizaram grandemente essa estratégia.

Parceiros empresariais BISC

BRK · instituto Coca-Cola Brasil · GERDAU O futuro se molda · NEOENERGIA · Santander · FUNDAÇÃO TELEFÔNICA vivo · instituto VOTORANTIM · Itaú · SOLAR Coca-Cola · UNITEDHEALTH GROUP · VALE

Realização: Comunitas

Parceria estratégica: CECP

Amazônia Legal

No ano de 2020 a Amazônia foi destaque no Fórum Econômico Mundial e, em 2021, esteve no centro das discussões da Conferência das Nações Unidas sobre as Mudanças Climáticas, a COP26. Sendo assim, no ano de 2021, a Comunitas foi convidada pelo movimento Uma Concertação pela Amazônia (UCPA) para traçar um cenário introdutório sobre os investimentos sociais corporativos alocados na Amazônia Legal brasileira por parte da Rede BISC. Deve-se destacar que, dentre os respondentes da pesquisa BISC, ainda que 69% das empresas possuam algum tipo de atividade econômica na região da Amazônia Legal, apenas 62% possuem investimentos socioambientais. Dentre aqueles que não realizam investimentos (31%), 75% indicam que não o fazem dada a ausência de atividades econômicas na região.

DENTRE OS RESPONDENTES DA PESQUISA BISC apenas 62% possuem investimentos socioambientais

ESG

O BISC 2021 levantou preliminarmente junto à Rede de empresas e institutos/fundações respondentes qual era o cenário do movimento ESG nos seus contextos internos. Foi possível constatar que a grande maioria (73% da Rede BISC) já está operacionalizando os padrões e princípios ESG em suas estratégias de atuação.

Além disso, também observou que na estrutura organizacional das empresas pesquisadas, verifica-se que em 46% delas os colaboradores que trabalham com foco em padrões ESG nas áreas sociais (S) e ambientais (E) atuam conjuntamente de maneira regular. Enquanto que em 36% delas essa atuação conjunta ocorre ocasionalmente, de forma particular entre as equipes que fazem parte das áreas de assuntos governamentais (45%) e relações com investidores (45%). Essa integração entre equipes se dá, majoritariamente, em atividades relacionadas à governança dos investimentos sociais (80%) e à elaboração de relatórios corporativos (70%).

Por fim, o BISC explorou a incorporação de indicadores ESG na publicação de relatórios de sustentabilidade (ou similar), indicando que 64% da amostra já o fez, ao passo que 18% havia indicado fazê-lo a partir de 2021.

Perspectivas de futuro do investimento social

42% das empresas e dos institutos/fundações da Rede BISC esperam aumentar os valores investidos atualmente nos próximos dois anos (2022 e 2023).

Em suma, pode-se dizer, em um ano difícil para todos os setores e que contou com uma resposta contundente das empresas, o perfil de atuação do investimento social sofreu inúmeras mudanças, decorrentes da pandemia, que serão tratadas a seguir, como: novos grupos da população destacando-se como beneficiários, áreas prioritárias de atuação diferenciadas, ampliação do alinhamento da atuação social empresarial às políticas públicas e ampliação dos repasses às organizações da sociedade civil.

Professora Anna Peliano

Todo o campo social perdeu com a partida da professora Anna Maria Peliano, que nos deixou em agosto de 2021. Com sua imensa capacidade agregadora, trabalhou pela construção de pontes entre Executivo, Legislativo e sociedade civil, tendo como seu aliado contínuo o levantamento e a análise de dados, contribuindo para que tanto as políticas públicas quanto o campo de investimento social privado tivessem informações qualificadas e apuradas, fomentando a tomada de decisões.

O BISC também é um legado da professora Anna, que trouxe sua expertise para engajar continuamente a iniciativa privada nos últimos 14 anos em torno da pesquisa criada em 2008, a partir do desejo de Ruth Cardoso, que em seu último ano de vida vislumbrou a instituição de uma análise contínua e aprofundada do investimento social privado.

Anna sempre trabalhou pelas bandeiras de políticas sociais efetivas e da atuação empresarial com responsabilidade e propósito. Nos presenteou em toda sua trajetória com seu profundo conhecimento, que fazia questão de compartilhar de forma generosa e provocativa. Que o seu legado siga inspirando a sociedade civil, as empresas, lideranças, o terceiro setor e o setor público na crescente atuação conjunta dos setores na promoção de uma sociedade menos desigual e com maior justiça social.

Principais destaques e participações BISC 2021

JANEIRO

Grupo marista
Regina Esteves faz apresentação dos dados da pesquisa BISC

Publicização do Relatório Global Impact at Scale (GIS)
Com participação da Comunitas, através do BISC, houve a finalização do relatório global sobre ISC e ESG, realizado pela Global Exchange.

FEVEREIRO

1º Encontro Geve 2021
A pesquisa BISC foi pauta da primeira reunião do Grupo de Estudos em Voluntariado Empresarial, onde apresentou os dados do BISC 2020 e, também, os indicadores de gestão dos programas de voluntariado, que foram formulados conjuntamente entre rede GEVE e Rede BISC.

Reformulação da Plataforma Sistema BISC
Com a entrada do novo parceiro de tecnologia, BISC inicia a reformulação do sistema de questionário e análise de dados da pesquisa.

Publicização do Relatório BISC 2020
Com a finalização da publicação completa, a Comunitas deu publicidade e divulgou o relatório completo para todos e todas da rede de contatos BISC.

BISC E ESGs NA EXAME
Artigo de Regina Esteves na Revista Exame, Governança Ambiental, Social e Corporativa: Por que precisamos falar de ESG?.

Lançamento da Pesquisa Global Impact at Scale (GIS)
O lançamento global e oficial da pesquisa GIS contou com participação especial e exclusiva da Comunitas, que comentou os dados globais e trouxe a perspectiva local dos Investimentos Sociais Corporativos e o enfretamento à COVID-19 por parte do setor privado. O evento contou com a inscrição de mais de 80 participantes e a participação de mais de 50 deles, alocados nos 5 continentes.

Rede BISC no Enfrentamento à Covid-19
Dando continuidade ao projeto dos vídeos, a Comunicação da Comunitas, junto com a equipe BISC passou a publicizar os conteúdos gravados no final de 2020, em todas as redes sociais da organização e para toda a rede de parceiros.

MARÇO

Congresso GIFE: fronteiras da ação coletiva
Participação da Presidente da Comunitas, Regina Esteves, na Oficina Colaborativa, junto a Américo Mattar da Fundação Telefônica, “Investimento Social Empresarial”

ABRIL

BISC e ESG na Exame
Por meio da coluna da CEO Regina Esteves na Revista Exame, foi publicado o artigo “ESG: caminho para um futuro estruturante e sustentável”.

MAIO

Melhores do ESG na Exame
Regina Esteves marcou presença na mesa “O valor da governança compartilhada entre os setores público e privado”

Bisc na Revista Época
Os dados da pesquisa BISC e GIS, bem como a fala da Diretora de Investimento Social da Comunitas, Patrícia Loyola, foram referenciadas na matéria ESG, A SIGLA QUE ORIENTA OS RUMOS DO CAPITALISMO

JUNHO

1º grupo de debates da Rede BISC
Investimentos Sociais na Pandemia: o que se extrai do BISC 2020

JULHO

2º grupo de debates da Rede BISC
Resultados preliminares da pesquisa 2021 e debate sobre Investimento Social Total.

AGOSTO

Seminário cenário do voluntariado empresarial no Brasil e no mundo
Apresentação em encontro organizado pelo Juntos (Redes Unidas pelo Voluntariado Empresarial)

OUTUBRO

Oficina “Dados do Investimento Social Privado”
Realizada em trilha do 11º Congresso GIFE

NOVEMBRO

Lançamento dos Destaques BISC 2021
Com a participação de Patricia Loyola (Comunitas), Profª Rosa Maria Fisher (FEA/FIA CEATS), Profº Mario Aquino (FGV/EAESP) e Profª Patricia Mendonça (USP/EACH)

Homenagem à Prof. Anna Peliano
Vídeo com Série de depoimentos de parceiros da Rede BISC

DEZEMBRO

Lançamento Censo GIFE 2020
Contribuição com comparativo das similaridades e diferenças entre a pesquisa BISC 2021 e o Censo Gife 2020

Principais destaques

324 **empresas** e

17 **fundações / institutos empresariais**

Investimentos da Rede BISC em 2021:

R$ 5,05 bilhões

(aumento de 95% do ano anterior)

A mediana dos investimentos sociais no lucro bruto foi de

0,91%

Brasil voltou à média histórica internacional (CECP)

2020

um ano fora da curva:
valores absolutos (R$ 5,05 bilhões) e na participação de bens e serviços nos investimentos sociais **(16% do total)**

Salto no investimento social das empresas, em comparação com os institutos:

De R$ 1,5bi em 2019 para R$ 3,55bi em 2020

Em 2019, a distribuição do ISC era equilibrada:

1,36bi dos institutos/ fundações e

1,3bi das empresas

45% ↗

Saúde como principal área de atuação dos investimentos sociais (45% do total), ultrapassando educação (24%) e cultura (9%)

Apesar disso, manutenção dos valores absolutos de educação e leve queda de cultura (comparando 2019 e 2020)

11% ↘

Queda na participação percentual dos incentivos fiscais do ISP: **menor número** (11%) **na série histórica** (cuja média esteve entre 20 e 25%)

Estudo inédito da atuação social das empresas na Amazônia Legal, em parceria com o movimento Uma Concertação pela Amazônia

46%

Novos públicos do investimento social ganham destaque: mulheres negras, trabalhadores informais e trabalhadores cooperativados (46%) dentre os grupos beneficiários

Mudanças causadas pela pandemia:

75% da Rede indicaram **impactos** na forma de mudanças **na forma de operação em programas de Arte e Cultura**

92% indicaram a **introdução de novas iniciativas para enfrentar a Covid-19** na área de Saúde.

Recursos repassados diretamente para organizações: cerca de R$ 1,9 bilhão, valor inédito na série histórica da pesquisa BISC

1,9bi

A maior parte da Rede BISC mostrou otimismo, ainda que o cenário econômico esteja desfavorável no presente: 42% esperam aumentar os valores investidos anualmente em 2022 e 2023.

Organizações sem fins lucrativos apoiadas: de 613 organizações da sociedade civil apoiadas **em 2019 para 2.056 organizações em 2020**

73% ESG

Comprometimento com a agenda ESG na Rede BISC: 73% já incorporaram os princípios ESG nas suas estratégias de atuação e 27% estavam direcionando sua agenda para incorporá-la a partir de 2021

03 Juntos

Programa Juntos

Resultados e destaques

A Comunitas produziu um planejamento estratégico para 2021 que definiu alguns eixos prioritários de atuação. Seu objetivo era coordenar as ações realizadas durante o ano e definir cases que a organização gostaria de gerar neste ano.

O Programa Juntos surgiu de uma necessidade identificada a partir de uma reflexão fomentada pela Pesquisa BISC, que estimulou a criação de uma coalizão de empresários com o propósito de promover melhorias na gestão pública e, consequentemente, na vida do cidadão.

O Programa Juntos é formado por um núcleo de governança compartilhada entre lideranças públicas, privadas e Comunitas, que investe, além de recursos financeiros nos projetos, toda a experiência e competências técnicas, assumindo o compromisso e a responsabilidade do setor privado como colaborador do desenvolvimento social e econômico do Brasil. A motivação do Juntos é estimular parcerias, sejam do âmbito municipal ou estadual, que melhorem a gestão pública, resultando no desenvolvimento local e aprimoramento dos serviços públicos brasileiros com foco em planos de estado, e não de governo.

Por meio do Programa Juntos, a Comunitas começou a apoiar municípios na implementação de frentes estruturantes e sustentáveis já em 2013. E com a expertise adquirida ao longo dos anos de atuação direta em parceria com diversas prefeituras, a organização ampliou sua atuação para Estados em 2018.

Em 2021, a Comunitas apoiou as prefeituras de Campinas (SP), Caruaru (PE), Paraty (RJ), Pelotas (RS), Rio Grande (RS), Santos (SP), São Paulo (SP), Ananindeua (PA), Rio de Janeiro (RJ), Salvador (BA), Niterói (RJ), Petrolina (PE), Recife (PE), Juiz de Fora (MG), além dos municípios que estão com projetos em sustentabilidade e agora colhem os resultados obtidos a longo prazo. Há também o apoio aos estados do Rio Grande do Sul, São Paulo, Minas Gerais, Goiás e Pará.

Foram mais de 350 frentes de trabalho realizadas em assuntos como finanças, saúde, educação, desenvolvimento urbano, engajamento cidadão, meio ambiente, entre outros.

Econômico

A criação de empregos e de oportunidades para geração de renda local é papel da gestão pública. E planejamento para isso está diretamente ligado ao desenvolvimento econômico sustentável, garantindo, inclusive, a continuidade de investimentos por parte da iniciativa privada. Conheça as ações desenvolvidas nos territórios, com o apoio da Comunitas, para que a gestão pública pudesse avançar nesse eixo.

Diretrizes de macroestruturação urbana em Santos

O desafio foi construir, em conjunto com a sociedade local e seus representantes, uma visão estratégica de futuro capaz de nortear e alavancar o desenvolvimento local e regional em sintonia com premissas de sustentabilidade, ancoradas nas potencialidades do município e diminuindo seus desequilíbrios.

Com o apoio da Comunitas, foi possível construir uma visão estratégica para o projeto “Santos 500 anos” em duas linhas de ação. A primeira trata das diretrizes de macroestruturação, incluindo parque tecnológico, integração porto-cidade, área continental, mobilidade urbana e moradias populares; enquanto que a segunda trata de projetos estratégicos, incluindo bacia das catraias, Mercado Municipal, vilas criativas e entorno, área continental, integração porto-cidade, mobilidade urbana e moradias populares.

Em junho de 2021, a Prefeitura de Santos divulgou que deve iniciar os trabalhos de implementação piloto de um das soluções concebidas no projeto. O relatório que trata de moradias populares contribuiu para fazer avançar a discussão do tema pela sociedade santista. Pela extensão e profundidade do assunto, o relatório foi organizado em três blocos: um primeiro, mais focado em questões contextuais, bem como elementos da gestão municipal e sua capacidade institucional e financeira para fazer frente ao desafio da habitação; um segundo, voltado a aspectos qualitativos e quantitativos das áreas ocupadas; e um terceiro no qual oferecem algumas ideias para o debate.

Dentre os projetos, o relatório serviu para alavancar a ideia de desenvolver o Parque Palafitas, que tem forte inspiração nas Diretrizes para Macroestruturação Urbana.

Foto: Prefeitura de Santos

Projeto executivo de reforma do Mercado Municipal em Santos

Ao final de 2021, a Prefeitura de Santos recebeu o projeto executivo de revitalização do Mercado Municipal. O pacote final de projetos técnicos e arquitetônicos deve munir a Prefeitura local de informações fundamentais para licitar e contratar a obra de execução do projeto, que está prevista para começar no primeiro semestre de 2022.

A ideia do projeto, que contou com a parceria da Comunitas e da MW Arquitetura para sua realização, é modernizar os atuais pontos de venda de produtos e, ao mesmo tempo, atrair jovens e outros públicos, com implantação de espaços para pequenas apresentações artísticas e culturais, bem como a oferta de novos serviços, como na área da economia criativa.

A revitalização deste importante equipamento público, inaugurado na década de 1930 propõe o restauro de sua fachada e aprimoramento das instalações internas. A expectativa é que a revitalização do Mercado, junto com outras ações municipais, como a implantação da Estação do VLT e a nova Estação das Catraias, ambas no entorno do Mercado, possam ser um agentes transformadores, gerando novos trabalhos, atrações culturais e movimento para esta região da cidade.

A reforma e restauração do Mercado Municipal, prédio que faz parte do patrimônio histórico da cidade de Santos, dialoga com a frente de trabalho Diretrizes de Macroestruturação Urbana realizada pelo Escritório Jaime Lerner, também em parceria com a Comunitas. Na oportunidade, foi desenvolvido um estudo com projeto conceitual de transformação e revitalização de pontos importantes da cidade de Santos.

O diferencial do trabalho com o Mercado Municipal esteve na busca constante por unir inovação e sustentabilidade nas ações projetuais adotadas. O trabalho introduziu modernização, propôs novos usos para o espaço, mas também trouxe qualificação para a utilização já existente, buscando a preservação dos elementos arquitetônicos e a história do edifício.

Serviços públicos

O bom funcionamento do serviço público está diretamente relacionado não só com a diminuição de desperdícios e de processos burocráticos, mas com a qualidade de vida da população e dos próprios servidores. A transformação envolve aumento na transparência das informações e na agilidade dos serviços, desde educação e saúde, por exemplo, até questões burocráticas como licenciamentos. Conheça abaixo as ações desenvolvidas nos territórios, com o apoio da Comunitas, para que a gestão pública pudesse avançar nesse eixo.

Observatório de prevenção a violência em Caruaru - 2ª fase

O Observatório de Prevenção da Violência (OPV) foi concebido com o objetivo de coletar e consolidar dados capazes de orientar a política de prevenção da violência na cidade. Porém, o principal diferencial de Caruaru, em comparação com outros observatórios no Brasil, é a coleta de dados desagregados, isto é, a análise individual de cada cidadão em risco, de forma a gerar um perfil mais abrangente do público em situação de vulnerabilidade para a violência, bem como orientar uma política de prevenção social efetivamente intersetorial.

Além disso, o Observatório também terá o papel de orientar a implementação das ações de prevenção social, fornecendo informações capazes de focalizar as medidas no contexto de prevenção da violência de forma a envolver todas as secretarias municipais.

Nesta etapa do projeto, aprendizados e conquistas da primeira fase foram levados em consideração para apoiar Caruaru na implementação de sua política de segurança pública, em especial nas ações de políticas de prevenção da violência e de homicídios, e na melhoria do relacionamento com as forças policiais.

Modernização do atendimento ao cidadão no Rio Grande do Sul

Para estimular a inovação e facilitar o acesso do cidadão aos serviços públicos prestados pela administração, o Inova Juntos – hub de inovação em gestão pública criado pela Comunitas – levou um grupo de gestores públicos do Governo do Rio Grande do Sul para uma vivência em dois projetos considerados transformadores em São Paulo: o Descomplica, da Prefeitura Municipal, e o Poupatempo, iniciativa do Governo Estadual.

O objetivo do trabalho foi oferecer apoio especializado para o governo do Rio Grande do Sul, no aperfeiçoamento das centrais de atendimento integrado, o Tudo Fácil. A finalidade é simplificar e desburocratizar os serviços oferecidos pelo governo, e integrá-los, de forma eletrônica, utilizando como inspiração os projetos desenvolvidos em São Paulo.

O trabalho, que foi iniciado em 2020 e interrompido devido à pandemia, foi finalizado em abril de 2021. Objetivando a ampliação e modernização das Unidades da Central de Atendimento Integrado “Tudo Fácil”, foram desenvolvidas ações para assessorar a modernizar as unidades atuais do Tudo Fácil, integrando-as cada vez mais aos serviços eletrônicos. Além disso, houve auxílio na implantação da primeira unidade da nova rede no interior do Estado, no shopping Lajeado.

Promover melhorias na gestão pública e, consequentemente, na vida do cidadão.

Equipe que fez imersão em São Paulo para conhecer os projetos a campo

Construção Tudo Fácil - unidade Lajeado

A nova loja, que foi entregue em dezembro, contou com o apoio da Comunitas tanto no projeto como na construção e ocupa um espaço de 626 m² no Shopping Lajeado. Essa iniciativa faz parte de uma ação que visa a desburocratizar e agilizar o atendimento ao cidadão. O sucesso do projeto também é resultado de uma imersão da equipe de gestão do governo do Rio Grande do Sul em São Paulo, com consultoria do ex-secretário municipal de Inovação e Tecnologia, Daniel Annenberg, em visita as unidades da Rede Poupatempo.

A unidade de Lajeado iniciou os atendimentos em “Operação Assistida”, prestando serviços aos funcionários do shopping com o objetivo de alinhar o modelo de atendimento. A abertura para o público aconteceu em janeiro de 2022.

A ideia, inclusive, é atender aos cidadãos da região do Vale do Taquari e do Vale do Rio Pardo, que vão contar com informações centralizadas e precisas sobre diversos serviços, a exemplo de confecção de RG e CPF, FGTAS/Sine, Detran, INSS, IPE Saúde e Previdência, além de trabalhos da RGE. Em Lajeado, os atendimentos vão abranger mais de 90 serviços prestados de forma presencial, além de outros 300 orientados via portal RS.GOV, nos pontos de autoatendimento.

Atualmente, o Rio Grande do Sul conta com quatro agências (três em Porto Alegre e uma em Lajeado), mas a expansão da Rede é prevista para outras cidades do interior. O projeto vai inaugurar novas unidades em Pelotas, Passo Fundo, Rio Grande, Caxias do Sul, Santa Maria e Santa Cruz do Sul.
A escolha por Lajeado se deu por meio de um mapeamento com dados do IBGE, do potencial de pessoas beneficiadas e da localização geográfica.

Segundo estudos, devem ser realizados cerca de 250 mil atendimentos por ano no Tudo Fácil do Shopping Lajeado. Serão 18 guichês, com cerca de 90 funcionários, para atender 700 pessoas por dia.

Dentro do projeto do governo gaúcho para expandir o Tudo Fácil para o interior do RS, já foram assinados contratos de comodato com os shoppings de Passo Fundo e Rio Grande, ambos com previsão de abertura das lojas ainda no primeiro semestre de 2022.

devem ser realizados
250 mil
atendimentos por ano no Tudo Fácil

ocupa um espaço de
626m²
no Shopping Lajeado

Desburocratizar os serviços e integrá-los, tendo como inspiração projetos desenvolvidos em outro território

Projeto de educação por meio do esporte em Paraty - escola de atletismo

A Escola de Atletismo é um programa de inclusão social por meio do esporte destinado aos jovens da rede de ensino de Paraty. A iniciativa, que contou com o apoio da Comunitas para a sua implementação, teve algumas conquistas recentes, como a participação dos alunos em competições e a organização de festivais de atletismo, com a presença de mais de 200 alunos.
A atleta Sarah Ferreira pela primeira vez participou do campeonato brasileiro na categoria sub-16 no Paraná. A estudante, de 15 anos, é aluna do 9º ano da Escola Municipal Pequenina Calixto, e foi a representante do município carioca no evento. O torneio contou com cerca de 500 atletas, vindos das mais variadas regiões do país, e teve duração de três dias. Sarah foi um destaque e encerrou sua participação no evento em 7º lugar geral, no quadro de atletas para as provas de 75 metros.
A Prefeitura também viabilizou a compra de ônibus e van para apoiar o projeto.

A Escola de Atletismo de Paraty, no Rio de Janeiro, participou do Campeonato Brasileiro Loterias Caixa Sub-16 de Atletismo. A estudante Sarah Rodrigues, de 15 anos, é aluna do 9º ano da Escola Municipal Pequenina Calixto, e foi a única representante do município carioca no evento. O torneio contou com cerca de 500 atletas, vindos das mais variadas regiões do país e teve duração de três dias.
Sarah encerrou sua participação no evento, que está em sua 11ª edição, em 7º lugar geral no quadro de atletas para as provas de 75 metros, mas ela também participou pela primeira vez de uma prova mais longa, a de 250 metros.

Atualmente, a Secretaria de Esportes de Paraty busca apoio para o projeto de reforma do campo central do município, que pretende construir uma área destinada a aulas de artes marciais, uma academia ao ar livre e pistas de atletismo.

Um programa de inclusão social dos jovens por meio do esporte

Implementação de sistema de acompanhamento de alunos em situação de vulnerabilidade em Pelotas - Sispaz

Em nova fase do projeto Cada Jovem Conta, a Prefeitura de Pelotas (RS) apresentou a plataforma Sispaz, desenvolvida com o apoio da Comunitas. A ferramenta é um instrumento digital de gerenciamento de informações que interliga diversas secretarias do município e integra o eixo de Prevenção Social do Pacto Pelotas pela Paz, programa desenvolvido há cerca de 5 anos, também com o apoio da Comunitas.

O Sispaz permite a gestão individual de casos de crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade e risco para a violência e essa é uma das estratégias desenvolvidas para a redução da criminalidade no município. Pela plataforma, as redes de Educação, Saúde e Assistência Social de Pelotas realizam o monitoramento integrado de cada família, facilitando e agilizando o cuidado em rede.

Um dos maiores desafios para a gestão era justamente criar uma ferramenta de controle para tantos jovens da rede municipal de ensino. O Cada Jovem Conta é um projeto que auxilia esses jovens a terem um futuro melhor. E o Sispaz chega como uma ferramenta aprimorada para que o município gaúcho possa exercer uma gestão e controle, colocando o programa em outro patamar.

O sistema possibilita que toda a rede integrada ao Sispaz mantenha-se informada dos acompanhamentos realizados com as famílias. E os indicadores são calculados automaticamente, viabilizando o monitoramento da frequência escolar dos estudantes. Dessa forma, é possível identificar quais alunos estão em maior situação de risco e precisam de mais atenção por parte da rede de apoio de Pelotas.

No âmbito do Pacto, o Sispaz representa um avanço no eixo de Tecnologia, à medida que torna o programa mais eficaz e faz com que a comunicação em rede seja mais rápida, propiciando mais envolvimento dos atores. A ferramenta serve de apoio para o enfrentamento de um dos muitos desafios dentro da prevenção social e segurança pública, que é a evasão escolar: um dos principais fatores de risco quando se considera a cooptação de jovens pela violência.

Um projeto que ajuda os alunos da rede municipal de ensino a terem um futuro mais promissor

Gestão

Nenhuma transformação no poder público acontece sem mudanças na gestão e na postura do setor como empregador. A implementação de processos e sistematizações, fundamentais para uma gestão modernizada, com mais transparência e possibilidade de tomada de decisões também depende de mudanças na cultura organizacional. Conheça abaixo as ações desenvolvidas nos territórios, com o apoio da Comunitas, para que a gestão pública pudesse avançar nesse eixo.

Planejamento Estratégico na Educação em São Paulo

A Comunitas apoiou o governo municipal de São Paulo na criação de um pacote de estratégias para a recuperação do aprendizado na rede municipal de ensino, impacto pela pandemia da covid-19.

A ação teve início em julho de 2021, por meio de de entrevistas em grupo realizadas pela Nodal Consultoria, parceira técnica da Comunitas, os servidores da área relataram os principais desafios enfrentados dentro e fora da sala de aula.

Com os dados em mãos, a segunda fase da imersão trouxe novos olhares e estratégias para melhorar a qualidade da educação pública no estado, objetivando sempre o acesso à permanência, redução de desigualdade e aumento da aprendizagem. No evento de cocriação foram levantados onze pontos de melhoria, para serem transformados em programas estratégicos para professores e diretores escolares, bem como para os gestores públicos da Educação.

Dentre os critérios a serem trabalhados, podemos destacar o Programa de Garantia das Aprendizagens, que tem por objetivo reforçar o que os alunos assimilam em sala de aula através de acompanhamento constante e a implementação de recursos digitais educacionais; o Programa de Acesso, Permanência e Inclusão, que visa estreitar as relações entre escola-família-estudante, observando sempre a inclusão e a diversidade; e o Programa Gestão de Pessoas, afinal, o ensino público nada seria sem pessoas comprometidas com o desenvolvimento da sociedade através da educação continuada.

A Secretaria de Educação conta com 27 projetos estratégicos em andamento, que precisam ser acompanhados tanto na implementação, como na sustentabilidade.

Planejamento estratégico da educação do RS

A educação pública é um dos pilares da sociedade e nenhum país pode avançar economicamente sem um investimento consistente nesse setor. E com esse objetivo, o Governo do Rio Grande do Sul iniciou o programa “Avançar na Educação”, construído a partir de um planejamento estratégico realizado com o apoio da Comunitas.

O programa de investimentos tem o objetivo de melhorar a infraestrutura física e tecnológica, assegurar a recuperação da aprendizagem no pós-pandemia, qualificar o ensino público gaúcho de forma mais inclusiva e equitativa e capacitar os profissionais envolvidos. O projeto contempla um plano de investimentos de R$ 1,2 bilhão, o maior na educação estadual gaúcha dos últimos 15 anos.

Dentre os principais destaques do Avançar na Educação, podem ser citados a contratação de 4 mil professores para a Educação, bem como o fomento a bolsas para formação desses profissionais.
Além disso, foi construída uma mandala com direcionadores estratégicos para a Educação do Estado que tem o objetivo de definir prioridades, valores e projetos a serem desenvolvidos nos próximos anos de governo. Esses direcionadores possuem dois focos principais: tecnologia e pessoas, esse último olhando, principalmente, para formação de professores, garantia de aprendizado dos alunos, competências cognitivas e socioemocionais.

O projeto contempla um plano de investimentos de

1,2bi

o maior na educação estadual gaúcha dos últimos

15 anos.

Contratação de

4mil

professores para a educação

Apoio ao equilíbrio fiscal em Caruaru - 2ª fase

Caruaru realizou um mapeamento de ações em busca da melhoria do equilíbrio fiscal (receitas e despesas) da cidade. O projeto, que foi iniciado em março de 2021, contou com o apoio da Comunitas, por meio de transferência de conhecimento para a capacitação de secretários e dirigentes responsáveis pelos pacotes de receitas e despesas.

A partir do diagnóstico foram identificadas 21 ações de despesas, que totalizaram mais de R$ 13 milhões, além de 24 ações para incremento de receitas, em mais de R$ 30 milhões. Essa cifra corresponde a um crescimento de 3,57% das receitas correntes previstas na Lei Orçamentária Anual (LOA/2021), que foi de R$ 842,5 milhões.

Até 2023, o resultado previsto é de R$ 101 milhões e é muito próximo da meta estimada no início do projeto de um pouco mais de R$ 108 milhões. A realização das oportunidades identificadas permitirão auxiliar no pagamento dos restos a pagar e na conclusão de obras, além da possível melhoria da CAPAG (índice que avalia a saúde financeira de um estado ou município, levando em consideração fatores como endividamento, saldo em poupança e liquidez) e de novos investimentos através dos valores pactuados para 2022 e 2023.

Até 2023 o resultado previsto é de:
R$ 101 milhões

Apoio ao equilíbrio fiscal em Rio Grande

Em novembro, a cidade gaúcha de Rio Grande deu início ao projeto de equilíbrio das contas públicas do município. A iniciativa, implementada com base em estudos, com prazo de seis meses para ser concluída, conta com o apoio da Comunitas e do consultor Fúlvio Albertoni.

O projeto visa à melhoria do equilíbrio fiscal da cidade por meio de apoio técnico e capacitação de secretários e dirigentes responsáveis pelos pacotes de receitas e despesas, com transferência de conhecimento. A consultoria técnica cuida da elaboração do diagnóstico da situação, bem como da implementação das ações com foco na melhoria da eficiência da arrecadação e da despesa da máquina pública.

No cronograma do projeto, estão previstas a entrega de um diagnóstico, a elaboração de uma lista de oportunidades, definição e implementação das ações selecionadas e monitoramento dos resultados obtidos com o trabalho.

As lideranças municipais se mostram bastante engajadas com o projeto. Com apenas um mês de trabalho, a frente já havia gerado economia de mais de R$ 8 milhões para 2023, por meio da aprovação pela Câmara Municipal do ajuste da legislação do ISSQN do município.

Melhoria no licenciamento urbano em Campinas

O licenciamento e a aprovação para instalações urbanas têm sido um dos principais gargalos na competitividade das cidades. A morosidade de resposta das administrações públicas afeta, não apenas a capacidade de controle sobre o ambiente urbano construído, como também a eficiência de arrecadação de receitas municipais.

A frente de Licenciamento Urbano em Campinas teve como desafio aprimorar os processos de licenciamento de construções, com o objetivo de torná-los mais ágeis, transparentes e modernos, sem perder a qualidade de análise dos projetos, padronizando o processo para liberação de alvará de aprovação e execução. Desde então, este tema vem sendo acompanhado pela Comunitas.

A pasta de Planejamento e Urbanismo encerrou o ano de 2021 com a arrecadação de mais de R$ 8,35 bilhões em VGV (Valor Geral de Vendas) para novos empreendimentos, um resultado bastante promissor, que sinaliza o crescimento de oportunidades e o aquecimento na construção civil. Foram emitidos mais de 1.500 alvarás de uso e mais de 560 alvarás de reforma sem aumento de área construída. A Prefeitura de Campinas também procedeu com o cadastramento de multas relativas a alvarás de uso, embargo, evento, e etc que totalizaram quase 2.740 penalidades aplicadas, arrecadando mais de R$ 9,280 milhões para o município.

A pasta de Planejamento e Urbanismo encerrou o ano
de 2021
com arrecadação de **+ de R$ 8,35 bilhões**
para novos empreendimentos

A plataforma Aprova Fácil também teve uma importante contribuição para o aumento de aprovações pelo ARI (aprovação responsável imediata). A plataforma foi desenvolvida em parceria com a Comunitas, com o objetivo de reduzir o tempo de aprovação de empreendimentos imobiliários, ajudando a desburocratizar o processo e diminuindo a sobrecarga de trabalho da prefeitura. O Aprova Fácil permite que todas as etapas da solicitação de processos (apresentação de plantas, assinatura de documentos e cobranças de taxa) sejam realizadas de maneira totalmente online.

Planejamento estratégico em Ananindeua

A Prefeitura de Ananindeua, segundo município mais populoso do Pará, buscou o apoio da Comunitas para imprimir um governo marcado por excelência e respostas transparentes aos desafios enfrentados na cidade.

Para isso, a gestão trabalha em um Plano de Metas estratégico, que define as prioridades municipais para o período de 2021 a 2024, e a estruturação de órgãos e rotinas para o acompanhamento deste plano – o intuito é tornar as iniciativas públicas mais eficientes e assertivas.

O projeto abrange sete áreas prioritárias. São elas: Desenvolvimento Humano; Desenvolvimento Econômico; Qualidade de Vida; Desenvolvimento Social; Desenvolvimento de Serviços Urbanos; Sustentabilidade e Resiliência; e Desenvolvimento Institucional. A governança da iniciativa será estruturada a partir das principais responsabilidades dos integrantes do projeto.

Para fundamentação do projeto, foi utilizado o conteúdo teórico desenvolvido para a Jornada de Formação para Novos Prefeitos. A ação foi realizada pela Comunitas, que apoiou, ao longo de quase dez meses, novas lideranças públicas no desenvolvimento do Plano de Governo, transição governamental, 100 primeiros dias e Planos de Metas, por meio de conteúdos teóricos, mentorias e imersões técnicas com especialistas em diversas áreas que permeiam a gestão pública.

Diagnóstico da legislação de servidores da cidade do Rio de Janeiro

Com o apoio da Comunitas, e parceria técnica de Trindade Camara Advogados, a cidade do Rio de Janeiro deu início ao processo de modernização da máquina pública. A ideia é trazer mais eficiência à administração, por meio da realização de um diagnóstico referente à legislação do servidores públicos, com foco especial nos planos de carreira do funcionalismo, visando à sugestão de medidas e estratégias de avanços nos instrumentos normativos.

O processo de racionalização da gestão pública e de redução dos impactos fiscais futuros perpassa pela condução desafiadora de avaliações, diagnósticos e análises de um conjunto diverso de processos da gestão municipal, dentre os quais irá gerar um parecer com diagnóstico geral da situação fiscal do município, análise das despesas com pessoal e mapeamento de oportunidades de atuação.

Apoio ao Plano Diretor na cidade do Rio de Janeiro

Com o objetivo de vencer as restrições trazidas pela pandemia da Covid-19 e buscar um engajamento maior da população local para discutir o tema, a prefeitura do Rio de Janeiro, com uma parceria entre a Comunitas e o Colab, trouxe a discussão para o ambiente online de forma pioneira e inovadora. A parceria se preocupou em oferecer, por meio de um canal digital, uma jornada gamificada, com conteúdo educativo, visando à melhor formação do cidadão com relação aos conceitos apresentados pelo Plano Diretor.

A jornada contou também com o Programa de Embaixadores, voltado ao engajamento cidadão e construído com bases na gamificação, em que a ideia era educar sobre a temática e engajar esses embaixadores no processo participativo digital para que eles influenciassem mais cidadãos, formando assim uma rede cidadã em prol do desenvolvimento urbano da capital carioca. No programa, 157 atuaram ativamente na atração e engajamento de mais pessoas e atingiram 216 bairros (116 na cidade do Rio, 100 na região metropolitana).

Na cidade carioca existem mais de 13 mil usuários cadastrados no aplicativo Colab, que foram diretamente impactados pelas estratégias de marketing, como envio de e-mails e push, para participação na elaboração do Plano Diretor do município.

O Projeto de Lei Complementar 44/2021, que institui a revisão do Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano Sustentável do Município do Rio de Janeiro, foi encaminhado pelo Poder Executivo à Câmara Municipal em 21 de setembro de 2021. Desde o início de março de 2022, o PLC 44/21 está na etapa de audiências públicas organizadas pelo legislativo e que conta com a participação da Secretaria Municipal de Planejamento Urbano.

Reforma administrativa na cidade de São Paulo

Apoiar governos municipais nos processos de reformas administrativas e iniciativas de melhoria de gestão de pessoas com o intuito de alcançar uma gestão mais eficiente e maior qualidade na prestação de serviços. O objetivo da Jornada foi transferir conhecimento a partir dos aprendizados das experiências do Rio Grande do Sul e de Minas Gerais.

O município enfrentava grandes desafios na área de gestão de pessoas, precisando de apoio para solucionar as questões urgentes, como a alta evasão de servidores qualificados, principalmente em equipamentos periféricos e com menos servidores; utilização ineficaz das horas extras, concursos públicos com processo moroso (elaborado majoritariamente por meio de provas objetivas); baixa capacidade de seleção e baixa atratividade de lideranças; alocação improdutiva de servidores efetivos, baseado na ordem de classificação.

Além disso, a capital paulista enfrentava um alto nível de desistência de servidores de nível médio, somada à baixa atratividade de profissionais de mesmo nível em ambientes de trabalho pouco produtivos.

A principal contribuição do Programa foi proporcionar um movimento político à reforma administrativa, além de possibilitar à equipe a organização do pacote de iniciativas que já estavam desenhadas, porém engavetadas. No último dia da Jornada, a equipe se reuniu com o prefeito de São Paulo para apresentar os resultados do programa e validar os próximos passos, conferindo maior visibilidade política à ação.

A Prefeitura de São Paulo propôs, como entrega da Jornada da Comunitas, seis projetos, onde todos necessitam de algum ato normativo e geram alguma melhoria em gestão de pessoas. Entre as medidas propostas, os destaques são a reestruturação das carreiras de nível básico e médio, reestruturação dos cargos em comissão, tornando-os mais atrativos tanto para servidores como para profissionais do mercado, evitando a perda de talentos.

Também foram propostas a criação de programa de residência em gestão pública e jurídica para recém-formados em troca de bolsa, além de novo ato normativo de concursos públicos, visto que a norma usada, desde 1984, é antiga e defasada. A medida visa à adoção de novas diretrizes para harmonizar legislações esparsas.

A revisão do regramento de férias também foi sugerida como solução para incongruências da legislação, a exemplo de aquisição de férias proporcional aos dias de efetivo exercício.

A capital paulista enfrentava um alto nível de desistência de servidores de nível médio, somada à baixa atratividade de profissionais de mesmo nível em ambientes de trabalho pouco produtivos.

Reforma administrativa no Estado de São Paulo

Ajudar o governo do Estado de São Paulo a rever os Marcos Normativos de remuneração de pessoal que datam de períodos anteriores às reformas empreendidas pelo governo federal. O objetivo não foi apenas apontar eventuais inconsistências e fragilidades jurídicas, mas também sugerir medidas que possam alcançar resultados positivos em termos de otimização de recursos e racionalidade administrativa.

Com o objetivo de oferecer suporte para a definição de diretrizes gerais em relação à inovação jurídica, análise de impacto legislativo, visando à projeção de economia e ganho de eficiência administrativa, transparência e accountability, a Comunitas proporcionou intercâmbio com especialistas para troca de experiências e promoção de benchmarking, para o aperfeiçoamento das sugestões apresentadas pelo próprio Estado.

Em outubro de 2021, a Alesp aprovou a reforma administrativa PLC 26, do governo de SP. O governo aderiu à sugestão de flexibilização da jornada e parte da desburocratização das perícias médicas, levadas pela Comunitas.

Reforma Administrativa em Minas Gerais

Ainda sobre a reforma administrativa do estado, aprovada em 2020 e que previa, inicialmente, R$ 1 bilhão de economia durante quatro anos, contou com importantes avanços em 2021.

O trabalho da Comunitas consistiu em acompanhar a equipe de servidores estaduais indicados pelo governo para atuar na restruturação da administração. A proposta de reorganização sugerida pelo grupo considerou uma redução que pode alcançar mais de 40% da máquina pública administrativa, caso realizada. A reestruturação permite melhor foco na execução da política pública.

A economia anual projetada com o novo modelo foi de aproximadamente 227 milhões em 2019, já em julho de 2021 o governo atualizou o ganho para 253 milhões por ano. Isso refere-se as seguintes projeções:

1) Redução de cargos e funções de direção e assessoramento da administração direta, fundacional e autárquica: R$ 13,2 milhões ao ano.
2) Reforma da administração indireta/empresas, espera-se resultado de R$ 33,4 milhões ao ano.
3) Os ganhos de eficiência em 2021 foram de R$ 206,5 milhões ao ano.

Escritório de gerenciamento de projetos no estado de São Paulo

Um projeto importante para o Estado de São Paulo, o Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP) é um observatório para viabilizar um programa de metas estadual. Com o apoio da Comunitas, o EGP monitora cada meta, e o próximo passo é transformar esse sistema em uma ferramenta para o cidadão exercer o controle social.

Em 2021, a central monitorou 116 metas, 13 objetivos estratégicos e um orçamento de cerca de R$ 68 bilhões. Por meio de um sistema próprio, é realizado o acompanhamento sistemático dos recursos, tanto dos investimentos do Estado como de parceiros privados e doações. A equipe atua na articulação, controle e coordenação das atividades essenciais, na execução e no alcance das metas estabelecidas.

Um dos fatores de sucesso da ação foi a etapa de planejamento e estruturação das metas, que considerou o programa de governo e suas prioridades, o potencial para entrega e conclusão de obras em 2022, o legado de extrema relevância, o potencial para ampliar a capacidade competitiva e de inovação e para melhorar a situação socioeconômica, as possibilidades para ser um multiplicador dos benefícios econômicos, além do apoio às pastas na formulação de seus planos de ação.

O sistema criado pelo próprio governo foi elaborado para atender às demandas dos gestores, com a comunicação rápida e oportuna de possíveis desvios e a organização das informações quanto à execução orçamentária e física das metas.

Mentoria para reestruturação da dívida pública e adesão ao Regime de Recuperação Fiscal (RRF) em Goiás

O Estado de Goiás aderiu ao Regime de Recuperação Fiscal (RRF) após a assinatura do termo de homologação. Os estudos e preparação do acordo de reestruturação da dívida do Estado contaram com o apoio da Comunitas, por meio da parceria técnica com profissional da área financeira. A medida começou a valer em janeiro de 2022

O RRF vai permitir ao Estado de Goiás que o pagamento da dívida pública estadual seja parcialmente suspenso em 2022, liberando R$ 445 milhões para investimentos. A partir de 2023, há a retomada gradual do pagamento, com previsão de R$ 738 milhões para o primeiro ano, R$ 1,03 bilhão em 2024 e aumento gradativo até chegar a R$ 2 bilhões por ano, a partir de 2027.

Com a adesão ao RRF, Goiás prevê uma economia de R$ 8 bilhões nos seis primeiros anos do plano, mas o Estado deverá implementar um conjunto de medidas fiscais, incluindo redução de incentivos, para reforçar os cofres estaduais em mais de R$ 3 bilhões. O plano acordado com a União prevê a quitação da dívida em até nove anos, mas, se o reequilíbrio das contas ocorrer até 2027, a saída do regime pode ser antecipada.

Com a adesão ao RRF, Goiás prevê uma economia de R$ 8 bilhões nos seis primeiros anos do plano. O plano acordado com a União prevê a **quitação da dívida em até nove anos**

Apoio a Reforma Administrativa - criação de carreiras transversais em MG

Entre os meses de maio e junho de 2020, a Comunitas apoiou o Estado de Minas Gerais a elaborar um diagnóstico da Legislação dos Servidores. O objetivo do projeto foi identificar possibilidades de atuação no âmbito legal para modernizar a gestão de pessoas e a redução das despesas com pessoal, quando tecnicamente possível.

Ao longo do trabalho, a equipe de consultoria especializada na área conseguiu identificar os principais aspectos problemáticos da legislação dos servidores, além de ter definido, junto às secretarias, os focos e diretrizes de atuação, bem como conseguiu traçar estratégias normativas e políticas.

O projeto de Criação de Carreiras Administrativas foi um dos principais destaques. Com ele, foram mapeadas 19 carreiras públicas e dentre os ganhos que o projeto pode oferecer frente à complexidade que é inerente ao setor público estão a oportunidade de melhorar o aproveitamento de capacidades e formações dos servidores, além dos ganhos de velocidade e flexibilidade da alocação nas áreas que demonstram maior necessidade de mão de obra.

A criação de Carreiras Administrativas Transversais resultante das oportunidades identificadas no diagnóstico pode promover uma série de ganhos de eficiência, tornando a administração pública mais moderna.

O impacto legislativo num cenário de reposição entre 40% e 50% de aposentados poderá representar uma economia de cerca de R$ 3 bilhões até 2050, e com reposição entre 80% e 100%, uma economia de mais de R$ 6 bilhões.

Modernização da cultura organizacional em MG

Trabalhar valores e boas práticas no serviço público dentro de um projeto didático e orientativo. Essa é a ideia que permeia o projeto Nosso Jeito de Ser e Fazer, em Minas Gerais. A intenção é fazer com que as lideranças do setor público analisem a cultura organizacional, as condições do ambiente de trabalho, bem como os erros e acertos na conduta durante o desempenho da função.

Desenvolvido em parceria com a consultoria técnica da Betania Tanure Associados (BTA), as ações visam a melhoria da qualidade dos serviços prestados à população através da valorização dos servidores. Para isso, a BTA desenvolveu um estudo de mapeamento de cultura organizacional, realizando escutas com as lideranças de diferentes pastas e do gabinete do Governo.

Por meio dos apontamentos, foram desenvolvidos projetos sobre a cultura organizacional desejável, com a oficialização e internacionalização destes processos, com a realização de trilhas do conhecimento, como workshops com o público interno, hackathons culturais, em que os próprios servidores apontam os aspectos de “travas” e “alavancas” do serviço público, análises de cenários e da valorização do servidores. Mais de 3.500 servidores públicos, entre lideranças e gestores, participaram das atividades.

A criação de Carreiras Adminsitrativas Transversais representa uma economia de + de R$ 6 bilhões até 2050

Coalizão pelo ajuste fiscal e apoio à adesão ao Regime de Recuperação Fiscal (RRF) no RS

Com o apoio da Comunitas, houve conquistas relevantes para o equilíbrio fiscal no Rio Grande do Sul. Em 2021 houve a ruptura com a situação crítica em que o Estado se encontrava, iniciando uma fase em que são perceptíveis os efeitos das reformas, privatizações e diversas medidas de ajuste implementadas pelo governo. Em fevereiro de 2022, a Secretaria da Fazenda apresentou um relatório em que revela que o Rio Grande do Sul teve o melhor resultado orçamentário desde o Plano Real (1994). Além disso, os principais indicadores extraídos do Relatório Resumido de Execução Orçamentária (RREO) do 5º bimestre de 2021, elaborado pela Contadoria e Auditoria-Geral do Estado (Cage) e publicado no Diário Oficial do Estado (DOE), demonstram evolução dos resultados fiscais do Estado.

O resultado orçamentário até o 5º bimestre de 2021, superavitário em R$ 4,5 bilhões, demonstra grande variação positiva, já que o mesmo período de 2020 apresentou déficit de R$ 1,2 bilhão. A melhora decorre, principalmente, do resultado de privatizações e do aumento da receita de ICMS, que se somam a medidas de contenção de gastos correntes e aos resultados das reformas administrativa e previdenciária.

Ao equilibrar as contas estaduais, o Rio Grande do Sul pôde solicitar, junto ao governo federal, a adesão ao Regime de Recuperação Fiscal (RRF). Homologado em janeiro de 2022, o acordo prevê uma renegociação da dívida do Estado com a União, de forma a liberar recursos financeiros para investimentos públicos.

Modernização da cultura organizacional no Rio Grande do Sul

No Rio Grande do Sul, a mudança de paradigma de gestão de pessoas no setor público integra o plano de governo. Como o serviço público é feito por pessoas, é necessário mudar a forma de fazer a gestão dos servidores, para garantir a valorização e o engajamento de todos, com o objetivo de melhorar a qualidade dos serviços prestados à população.

Como o apoio da Comunitas, o trabalho foi desenvolvido em frentes como a definição de uma nova cultura institucional, com patamares superiores de performance e entregas e impactos positivos nos cidadãos, e a mobilização dos servidores para que trabalhem em consonância com as metas e as diretrizes estratégicas do Plano Plurianual Novas Façanhas 2020-2023 do Estado.

Além do mapeamento da cultura atual, construção, co-construção, validação e oficialização da cultura desejada, foram realizadas atividades como pesquisas de baseline, que contaram com as respostas de quase 700 gestores, bem como com 151 encontros intraequipes, com a participação de mais de 1.000 pessoas. Também foi desenvolvida uma trilha formativa, em que 890 gestores acessaram conteúdos na plataforma e mais de 550 deles agendaram pelo menos uma atividade síncrona.

Modernização e melhoria do processo de licenciamento ambiental no PA

A iniciativa teve como motivação um diagnóstico realizado previamente na pasta, no qual foram observados alguns obstáculos no âmbito da gestão interna, como lacunas no desenvolvimento de indicadores de produtividade, imperfeições no acompanhamento da evolução das atividades, dificuldades no enquadramento dos empreendimentos e na comunicação com empreendedores, além de carências na padronização dos procedimentos.

O projeto foi desenvolvido através das frentes de desdobramentos de metas e acompanhamento dos resultados de licenciamento ambiental; redesenho do processo de licenciamento ambiental com foco em desburocratização em gestão de pessoas e estrutura organizacional.

Como resultado na área de licenciamento ambiental, houve a criação de um painel de acompanhamento da produtividade e de um portal de licenciamento web,bem como um book de simplificação normativa.

Essas implementações podem gerar alguns impactos, à exemplo da estimativa de aumento da produtividade em 39% em 2021 – sem a adição de novos colaboradores, e da ampliação da capacidade de arrecadação da Secretaria – com um aumento estimado de R$ 16,9 milhões para R$ 21,9 milhões em 2021.

Já no campo da gestão administrativa, entre as entregas estão o redesenho da estrutura organizacional voltada para processos, a estruturação da área de pós-licença e a criação da estratégia de perenidade do planejamento da força de trabalho.

Essas práticas implementadas já geraram resultados, como mais integração, com áreas com atribuições e fluxos de processos similares agrupadas nas mesmas secretarias adjuntas; e mais eficiência com o agrupamento das áreas por produtos e não mais por processos, facilitando a seleção e movimentação de pessoas e as interfaces com o público interno e externo.

Coordenação executiva do comitê científico do estado SP

Com o apoio de especialistas disponibilizados pela Comunitas, foi criado um gabinete responsável pela organização dos servidores em equipes multidisciplinares para definir as políticas de resposta à crise. Tratando do impacto econômico que a pandemia traria para a região, a preocupação do órgão se voltou para três setores considerados mais expostos ao distanciamento: os pequenos negócios, o turismo e os empreendimentos de economia criativa e cultura. Foi criado o Comitê Econômico da Crise com uma composição intersecretarial, além de outras entidades de administração indireta como o IvestSP SP e o Desenvolve SP.

São Paulo desenvolveu o Centro de Contingência do Coronavírus, que se baseou na construção de ferramentas metodológicas com a elaboração de indicadores, monitoramento da capacidade hospitalar e assistencial e o índice da transmissão do vírus por cada região do estado. Além disso, o comitê elaborou o Plano São Paulo, com os protocolos setoriais e sistema de monitoramento, além de ter atuado no plano estadual de imunização.

O Plano São Paulo tinha a preservação de vidas como principal objetivo, porém outras metas também foram observadas, a exemplo da volta gradual e responsável à normalidade, a tomada de decisões baseadas em dados, evidências e Ciência e a pactuação com saúde, setor econômico e sociedade. O plano foi implementado em fases, de forma regionalizada e setorial, promovendo a mobilização de toda a equipe de governo, que buscou implementar protocolos com os diversos setores da economia.

Projeto piloto, que tem inspiração em modelo internacional, é iniciativa para atender 2,2 mil alunos em escolas com gestão compartilhada

Apoio ao sistema de informação e monitoramento para Covid-19 nas escolas em São Paulo

O Brasil foi o país em que as escolas ficaram fechadas durante mais tempo, o que acarreta o alta no desemprego e da vulnerabilidade, em aumento do risco de evasão escolar e prejuízos ao desenvolvimento cognitivo, principalmente de crianças vulneráveis.

Com base em avaliação feita pelo Estado, o prejuízo de aprendizagem será geracional, sendo necessários 11 anos para recuperação do tempo perdido e a volta do crescimento de indicadores à mesma proporção de antes.

Para apoiar o Estado na reabertura das escolas, a Comunitas disponibilizou consultoria técnica especializada, que deu subsídios para as decisões tomadas no contexto da pandemia. Uma das ferramentas mais importantes de apoio à gestão escolar, que foi construída com a consultoria, foi o Painel Simed. A plataforma reúne os números de casos confirmados de COVID-19 cadastrados pelas unidades escolares, publicando, em tempo real, os dados de contaminação dentro das escolas. O Simed acabou se tornando referência internacional.

Apesar das inseguranças causadas pela pandemia, foi possível demonstrar para sociedade, de forma transparente, que o ambiente escolar é seguro. O segundo semestre de 2021 teve cinco vezes menos casos de Covid nas escolas do que o primeiro semestre do mesmo ano.

Projeto Somar - Como tem sido a gestão compartilhada de escola em MG

O governo de Minas aposta em uma nova fórmula para tentar reduzir a evasão escolar, melhorar os índices de aprovação, avançar nas avaliações externas de desempenho dos estudantes e na qualidade do ensino médio nas escolas estaduais.

No modelo, o poder público cede o lugar da gestão administrativa e pedagógica ao parceiro encarregado de “oxigenar” metodologias e abrir portas a experiências criativas e inovadoras, além de apoiar na implementação do Novo Ensino Médio. O Projeto Somar, piloto com inspiração em modelo internacional, é uma iniciativa que visa à gestão compartilhada de três escolas de Belo Horizonte e região metropolitana, e vai atender a aproximadamente 2,2 mil alunos.

A escola permanece pública e gratuita, integrante da rede estadual de ensino, e a parceria tem a previsão de duração de 5 anos podendo ser prorrogável por igual período.

Fortalecimento de lideranças

Para transformar o governo é preciso transformar as pessoas que trabalham no governo. Por isso, desde sua criação, a Comunitas busca fortalecer e desenvolver lideranças públicas para potencializar o impacto de sua atuação nos seus governos. As lideranças com as quais a Comunitas trabalha são aquelas que se caracterizam por um "espírito público".

> Buscamos pessoas de espírito público que queiram transformar a sociedade

Ao tratar o tema de fortalecimento de lideranças no setor público, existem três questões principais a serem levadas em conta: (1) quais as competências necessárias para liderar no setor público? ; (2) como criar um ambiente e condições adequadas para que as lideranças possam alcançar seu potencial de impacto? ; e (3) como atrair, selecionar, reter e desenvolver as lideranças?

A Comunitas abarca essas questões por dois caminhos. Primeiro ao desenvolver ações sobre o tema de gestão de pessoas. Isso envolve a produção de conteúdos de conhecimento sobre o tema, para guiar gestores nas políticas, e o desenvolvimento de projetos juntamente com os governos. Segundo, e este é o *core* da atuação da Comunitas, por meio do fortalecimento de lideranças públicas selecionadas a dedo e que se beneficiam de um acompanhamento individualizado ou coletivo.

Assim, na Comunitas, para potencializar a atuação e impacto de lideranças de espírito público, desenvolvemos um conjunto de ações que seguem um "ciclo de desenvolvimento de lideranças" em quatro etapas:

- **Identificar:** Nesta etapa a Comunitas identifica lideranças que têm o perfil de espírito público e potencial de integrar a rede. A identificação dessas pessoas se realiza principalmente por meio das ações da Comunitas com os territórios, seja as frentes do Programa Juntos ou as Jornadas do Hub de Inovação.

- **Formar:** Nesta etapa, a Comunitas busca instrumentalizar e preparar as lideranças para que possam gerar impacto em suas organizações. Isso se realiza por meio de atividades de ensino e aprendizagem que visam a proporcionar capacidades dos gestores como formações e imersões, nacionais e internacionais.

- **Consolidar:** Nesta etapa, a Comunitas oferece apoio às lideranças durante seus mandatos para que possam enfrentar seus desafios e cumprir suas missões. Isso se realiza principalmente por meio de oportunidades de conexão e inspiração com outros gestores e especialistas (encontros, vivências, imersões, cooperações) e por meio de disponibilização de conhecimento em diversos formatos e temas.

- **Impulsionar:** O intuito desta etapa é impulsionar as lideranças para que multipliquem o impacto ao seu redor e irradiem para outras lideranças. Se dá por meio de mentorias e tutorias, fomento dentro da rede, indicações, acompanhamento individualizado.

Em resumo, a atuação da Comunitas em fortalecimento das lideranças permeia todos os setores da instituição. As ações que visam às lideranças da rede se resumem em categorias conforme apresentado na imagem abaixo:

Como fortalecer lideranças: **ações**

Programa de bolsas de estudos	**Formações Nacionais** (Próprias ou em parceria – academia e parceiros institucionais)	**Formações e imersões internacionais** (coletivas ou individuais)
Desenvolvimento e acompanhamento de lideranças em potencial (fomento dentro da rede, indicações, etc.)	**Programas de mentorias e tutoriais individuais**	**Programas de mentorias coletivas**
Produtos de conhecimento (Plataforma Rede Juntos, publicações, trilhas, banco de soluções, benchmarks, pesquisas/papers originais, etc.)	**Oportunidades de conexão e inspiração** (eventos, vivências, imersões, cooperação técnica, etc.)	**Programas de aprendizado práticos** (Hub: aprender fazendo)

Em 2021 foram diversas ações realizadas e conquistas alcançadas:

+ de 650 **inscritos** na trilha de conhecimento sobre Plano de Metas

+ de 35 formados em **Jornada de Reforma Administrativa**

+ de 120 formados em **Jornada Desafios de Novos Prefeitos**

Parcerias Institucionais

Diversas instituições do terceiro setor, governamentais e da academia trabalham com um intuito parecido ao da Comunitas em fortalecer lideranças públicas. Neste sentido, é fundamental unir forças para ampliar o impacto dessas ações destas instituições. A Comunitas fortaleceu a parceria com outras organizações, convergindo as ações com lideranças públicas.

Escola Nacional de Administração Pública (ENAP):

As principais parcerias realizadas com a ENAP em 2021 foram a publicação do Mapa da Contratualização de Serviços Públicos do Brasil, a qual apresenta diversos cases de contratualização de serviços em âmbito nacional, regional e local e teve seu lançamento em outubro, e o Programa Desenvolvendo Lideranças, o qual ocorreu durante o ano e formou 500 prefeitos. Neste último a Comunitas apoiou a Escola com indicações de cases e especialistas.

University of Columbia Global Centers | RIO

Dentre as parcerias realizadas com o Columbia Global Centers RIO no ano de 2021, estão:

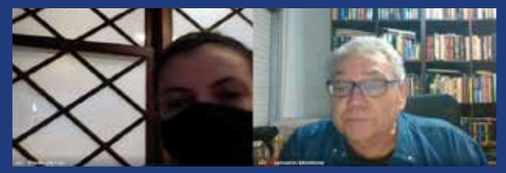
- Apoio na Jornada de Conhecimento de Desafio para Prefeitos
- 3 publicações: 1 livro e 1 cartilha da Jornada para Novos Prefeitos e 1 publicação digital de nome Essays on Efficiency, Transparency and Innovation in the Brazilian Public Sector
- 1 evento presencial: Columbia Women's Leadership Network

Insper e Renova BR

A parceria com o Insper se deu através do evento *Democracia e Governabilidade: Uma nova discussão sobre o futuro do país*, realizado em agosto de 2021 e contou com as ilustres participações dos ex-presidentes da República Fernando Henrique Cardoso e Michel Temer, bem como do ex-primeiro ministro adjunto de Portugal Miguel Relvas. Também contou com a participação dos atuais ministros do STF Gilmar Mendes, Luís Roberto Barroso, e Alexandre de Moraes e dos professores e cientistas políticos Maria Hermínia Tavares e Carlos Pereira. O evento foi o primeiro reunião de atores públicos a ser realizado presencialmente após a pandemia do Covid-19 e teve transmissão simultânea pelo youtube e CNN Brasil.

Mentorias individuais

Um dos destaques de 2021 foi consolidar a estratégia de fortalecimento de lideranças. A nova estratégia contempla a criação de novos formatos de atuação da Comunitas, dentre eles oferecer um acesso qualificado à Rede de Mentores da Comunitas aos gestores participantes dos programas da Comunitas por meio da realização de mentorias individuais. Destaque para as mentorias individuais realizadas durante a Jornada de formação de novos prefeitos com foco em Plano de Metas entre fevereiro e abril de 2021.



Objetivo: Incentivar a troca de experiências entre especialistas da rede da Comunitas e gestores participantes da Jornada.

Atividades e Resultados:

- Encontros de prefeitos com Paulo Alexandre, ex-prefeito de Santos (SP)
- Encontros de secretários de saúde de Gravataí (SC), Bezerros (PE) e Caçapava (SP) com Fabio Ferraz, ex-secretário de saúde de Santos (SP) e Januário Montone, ex-presidente da Agência Nacional de Saúde Suplementar
- Encontros de secretários de finanças de Caçapava e prefeito de Gravatal com Tarcísio Cintra, ex-secretário de finanças de Campinas (SP)

Mentorias coletivas

As mentorias coletivas são encontros virtuais que reúnem especialistas da Rede da Comunitas e gestores participantes de programas como as Jornadas de conhecimento e inovação para tratar de um tema específico a partir de experiência prática na gestão pública. Em 2021 cabe destacar as mentorias coletivas realizadas durante as Jornadas de conhecimento e inovação.

Mentoria coletiva sobre o reforma do Rio Grande do Sul

Objetivo: Uma das mentorias foi conduzida pelo assessor técnico do Gabinete do Governador do Rio Grande do Sul, Felipe Augusto Belli. O principal objetivo dessa mentoria foi promover uma vivência na experiência de modernização da administração pública implementada pelo Governo do Rio Grande do Sul, a Reforma RS.

Atividades e Resultados:

- O especialista detalhou os motivos que fizeram o governo decidir pela reforma, entre eles, o alto custo previdenciário por habitante e as dívidas decorrentes de saques do caixa único e dos depósitos judiciais, liminares e receita extraordinária. Apoiada pela Comunitas, a Reforma Administrativa do governo gaúcho buscou reverter a queda do investimento público e aprimorar a qualidade dos serviços oferecidos à sociedade.

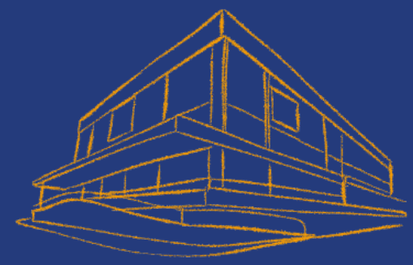
Mentoria coletiva sobre comunicação na reforma administrativa

Objetivo: A outra mentoria coletiva foi conduzida pelo especialista em comunicação pública e responsável pela estratégia de comunicação e articulação da Reforma Administrativa do Rio Grande do Sul, Fábio Bernardi, que contou sobre como promover a comunicação e negociação para as equipes de governo participantes da Jornada Reforma Administrativa e Gestão de Pessoas.

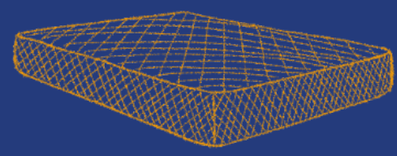
Atividades e Resultados:

- Disseminar conhecimento e apontar caminhos para a interlocução e negociação mais eficiente entre governos e os atores envolvidos em um processo de modernização administrativa. Ainda durante o encontro, o especialista elencou 10 passos para tornar a comunicação e negociação de um processo de modernização administrativa mais eficiente.

04 Ações



EMERGENCIAIS E extraordinárias



Fábrica de vacinas

Construir uma fábrica de vacinas com capacidade de produção de mais de 100 milhões de doses de imunizantes ao ano. Mais que isso, que torne o Brasil autossuficiente em relação às vacinas contra doenças como covid-19, zika, hepatite A. Sendo essa fábrica, um centro com 8.300 m² de área construída, com nível de biossegurança 3, para permitir a manipulação de vírus selvagem, sem hipótese de vazamentos e que funcione com padrão de automação que garanta eficiência, agilidade, segurança e transparência aos processos de produção

Este é o resumo do projeto que resultou no Centro de Produção Multipropósito de Vacinas (CPMV), construído no Instituto Butantan em tempo recorde, com apoio da Comunitas.

Levando a governança compartilhada a patamares inéditos mesmo para uma instituição como a Comunitas - que pratica e defende o modelo desde sua criação - foi possível contar com recursos doados pela iniciativa privada para a construção da fábrica.

De fato, além da própria fábrica, o modelo de governança compartilhada e seu legado são das grandes realizações da Comunitas em 2021. Criado para gerir o processo de estruturação da fábrica, o núcleo de governança foi composto por 12 membros e contou com a participação de representantes de entes públicos, privados e da sociedade civil. Ele coordena quatro comitês divididos por áreas: recebimento de fundos para a nova fábrica, modelagem jurídica e compliance, execução da obra e montagem e comunicação. Graças a esse trabalho e ao compromisso de empresários e lideranças com o futuro do Brasil, as metas iniciais de arrecadação foram superadas e a participação de 75 empresas no financiamento permitiu a realização da obra civil do projeto, com a captação realizada em parceria entre a Comunitas, a InvestSP e a Fundação e Instituto Butantan.

O total arrecadado de investimentos foi de R$ 189 milhões, sendo R$ 80,9 milhões oriundos de doações privadas à Fundação Butantan e repassados à Comunitas. Outros R$ 108,7 milhões foram resultado de doações privadas realizadas diretamente à Comunitas.

Dentre as doadoras, estão as empresas que firmaram contratos de prestação de serviços pro-bono. O escritório de advocacia Stocche Forbes auxiliou na modelagem jurídica do projeto, a gestora de investimentos imobiliários Tishman Speyer coordenou o projeto e a construção da fábrica e a consultoria de gente e gestão, Falconi, liderou o escritório de gerenciamento de projetos. A consultoria e auditoria PwC Brasil acompanhou as doações para garantir a transparência do processo.

O modelo de governança compartilhada aponta o Centro de Produção Multipropósito de Vacinas (CPMV) como maior legado de parceria público-privada de impacto social, com o objetivo de fomentar o desenvolvimento científico do país e ajudar a salvar milhões de vidas. Mais eficiente que apenas a doação do próprio recurso, o modelo adotado para o projeto favorece a cocriação, unindo o conhecimento de cada ente, com decisões tomadas com mais planejamento e transparência.

O modelo de governança compartilhada aponta o Centro de Produção Multipropósito de Vacinas (CPMV) como maior legado de parceria público-privada de impacto social.

Quem participou do processo de doação

- 99
- Abbi -Associação Brasileira de Bioinovação
- Abit
- Adatex
- Amazon.com.br
- Ambev
- Americanas SA
- Amyris Biotecnologia do Brasil ltda.
- Anfra Tecidos
- Astellas
- B3 Social
- Ball Corporation
- Banco Bradesco
- Banco Cetelém S.A.
- Banco Santander
- BASF
- Bracell
- BRF
- BTG Pactual
- Capricórnio Têxtil
- Castanhal
- CCR S.A.
- Comgás
- Cosan
- DSM Produtos Nutricionais Brasil S.A.
- Embrasatec
- Etiquetta Branca
- Falconi Consultores
- Famílias Trajano Garcia
- Frederico Trajano
- Fundação Casas Bahia
- Golden
- Grupo Boticário
- IFF
- IFOOD
- Indústria de Transformadores Itaipu LTDA
- Instituto João e Belinha Ometto
- Instituto Lojas Renner
- Instituto Vicky e Joseph Safra
- Instituto Votorantim
- Isa CTEEP
- JBS
- Jolitex
- Linhanyl
- Magazine Luiza
- Maria Terezinha e Omar Fontana dos Reis
- Mercado Livre
- Minerva Foods
- Noemy Almeida
- Novelis
- Paramount Têxteis
- Península
- Perfeito
- PwC BRASIL
- Raia Drogasil
- Rappi Brasil
- Rede D'or
- Romagnole
- Santaconstancia
- Santista Têxtil
- São Martinho S.A.
- Sinditêxtil-SP
- Sindusfarma
- Stocche Forbes Advogados
- Stone
- Tetra PAK
- Tishman Speyer
- Todos pela saúde/Itaú
- Vale S.A.
- Vicunha
- XP Investimentos
- Ypê

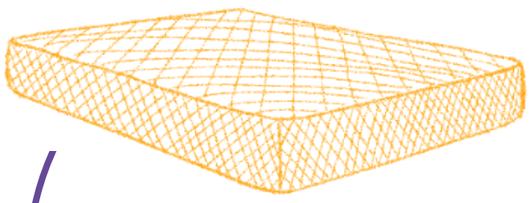
Doação de colchões para a Bahia

As fortes chuvas que castigaram o Estado da Bahia em dezembro de 2021 fizeram com que a rede de parceiros da Comunitas se mobilizasse para contribuir com doações de colchões para os afetados pela tragédia climática.

Foram doados 500 colchões no total, distribuídos entre os cinco municípios mais impactados: Itapetininga (100), Ilhéus (135), Ibicuí (100), Canavieiras (100) e Itamaraju (100).

A tragédia no Estado forçou o governador da Bahia, Rui Costa, a decretar situação de emergência em 72 municípios, sendo que 58 deles ficaram totalmente alagados. As chuvas intensas também causaram o rompimento de duas barragens, o que provocou enxurrada em regiões próximas.

62



535
colchões doados

Cinco municípios + impactados:

Itapetininga	Ilhéus	Ibicuí
100	135	100
Canavieiras	**Itamaraju**	
100	100	

Doações de cestas básicas para São Paulo

Ao longo de todo o segundo semestre de 2021, a Comunitas mobilizou a rede de parceiros empresariais para apoiar na campanha de doação de cestas básicas no Estado de São Paulo. Ao todo, mais de 28 mil cestas foram doadas, com um valor arrecadado de R$ 2,6 milhões.

As cestas foram doadas para famílias em situação de insegurança alimentar e vulnerabilidade social devido aos impactos da pandemia.

Valor arrecadado de quase

R$ 2,6 milhões

24.677 mil cestas

Doação de **70 tablets** no valor de **R$ 70.590,00** para os postos de vacinação do Estado de São Paulo.

05

Conhecimento e replicabilidade

Em mais de duas décadas de atuação, a Comunitas tem uma extensa experiência em trabalhar com governos, empresas, instituições do terceiro setor e da academia, gerando muitos aprendizados, boas práticas e conhecimento acumulado sobre investimento social corporativo e gestão pública.

Além disso, a Comunitas dispõe de uma ampla rede de especialistas, gestores, mentores e colaboradores que possuem muitos saberes e conhecimentos a compartilhar, e está no *core* da atuação da Comunitas criar conexões e vínculos entre pessoas para incentivar a troca de conhecimento e experiências.

Na visão da Comunitas, é fundamental realizar a gestão do conhecimento gerado a partir de 20 anos de experiência e de uma rede de dezenas de pessoas e instituições: este não pode se perder e precisa ser disseminado, já que pode orientar e facilitar a atuação de outras pessoas que enfrentam situações semelhantes e têm objetivos comuns. No âmbito empresarial, gerar conhecimento sobre investimento social corporativo é fundamental para convergir e direcionar o investimento das empresas em pautas sociais transformadoras e aumentar o impacto. No contexto da administração pública, além de ajudar a cortar caminhos, a gestão do conhecimento ajuda na sustentabilidade das iniciativas do governo para além dos ciclos políticos, essencial para gerar mudanças estruturantes e duradouras na administração pública pensando no longo prazo.

Assim, é papel da Comunitas gerar e disponibilizar conhecimento de forma acessível e didática sobre temas relevantes e de atualidade para apoiar gestores públicos e empresas de nossa rede em sua atuação. Para isto, a Comunitas atua como um *Think Tank*, ou laboratório de ideias, seguindo as características apresentadas no quadro abaixo:

Está no core da atuação da Comunitas criar conexões e vínculos entre pessoas para incentivar a troca de conhecimento e experiências.

Comunitas:
uma think and do-tank

Foco em determinado tema/área de estudo. Desenvolver visão nessas áreas e focar as ações em torno desse tema. Buscar influenciar e ser referência nesses temas.	Ter um **corpo de pesquisadores próprio ou associados ou em rede.**	**Gerar e lançar novos conceitos e ideias,** inovações, produzir conhecimento original, que vão para inovação nas políticas públicas.
Produzir conhecimento em diversos temas e formatos (pesquisas, policy papers, etc.) e que seja acessível a policymakers e público geral.	Promover várias **interfaces de aprendizado** e difusão e assimilação do conhecimento.	Criar **oportunidades de conexão entre atores** para dialogar, influenciar, formar redes e parcerias e formar pontes entre setores público, privado, sociedade civil e academia.
Influenciar políticas públicas a partir do conhecimento produzido para de fato gerar mudanças em atores diversos e trazer impactos positivos para a sociedade.	**Diferencial Comunitas** *A Comunitas produz conhecimento principalmente a partir de seus próprios projetos nos territórios e aplica conhecimento gerado em projetos concretos. Dessa forma, a Comunitas é um* **THINK AND DO-TANK**.	

Gestão e disseminação do conhecimento: estratégia, metodologia, serviços, produtos e números

Com isso em mente, a Comunitas objetiva fortalecer sua atuação como *Think Tank* para levar conhecimento sobre gestão pública e investimento social corporativo a atores-chave para que possam ter as ferramentas para gerar mudanças e impactar positivamente suas instituições, visando a qualificação do investimento social corporativo e da administração pública no Brasil.

Enquanto a produção, gestão e disseminação do conhecimento é fundamental, desafios comuns a todas as instituições que atuam com conhecimento incluem: (1) manter o conhecimento vivo e circulando; (2) garantir que o conhecimento chegue a quem realmente precisa dele; e (3) que as pessoas consigam se apropriar e aplicar esse conhecimento aos seus contextos.

Para alcançar esses objetivos e superar esses desafios, a Comunitas tem buscado inovar tanto nas formas de produzir conhecimento como na disseminação e nos processos de aprendizado. Na figura abaixo podemos ver o trajeto do conhecimento na atuação da Comunitas, desde suas fontes até sua replicabilidade e aplicação concreta. Com essa estratégia, é intuito da Comunitas "fechar o ciclo do conhecimento" para mantê-lo em constante movimento e para que ele não fique preso, mas que ele seja usado para alimentar novas iniciativas.

De onde vem e para vai o conhecimento?

Assets e diferencial (fonte conhecimento) da Comunitas:

***Expertise*:** projetos juntos e HUB

***Expertise*:** rede de especialistas e pesquisadores

ETAPA 1: Sistematizar ações Juntos & HUB

ETAPA 2: Disseminar

ETAPA 3: Ensinar: Transferência de conhecimento e replicabilidade

FRENTE 1: Conhecimento a partir do que já foi feito, sistematizar informações de projetos passados e metodologias e incentivar a replicabilidade para escalar e multiplicar o impacto da ação da Comunitas.

O que é conhecimento para a Comunitas: Transformar dados e informação bruta em conhecimento para subsidiar a atuação da Comunitas e apoiar gestores públicos

FRENTE 2: Conhecimento para orientar o que pode ser feito, identificar caminhos e tendências para o futuro e orientar e influenciar políticas públicas mais inovadoras.

ETAPA 1: Produzir conhecimento original

ETAPA 2: Sensibilizar e influenciar

ETAPA 3: Aplicar/Testar território (Juntos e HUB)

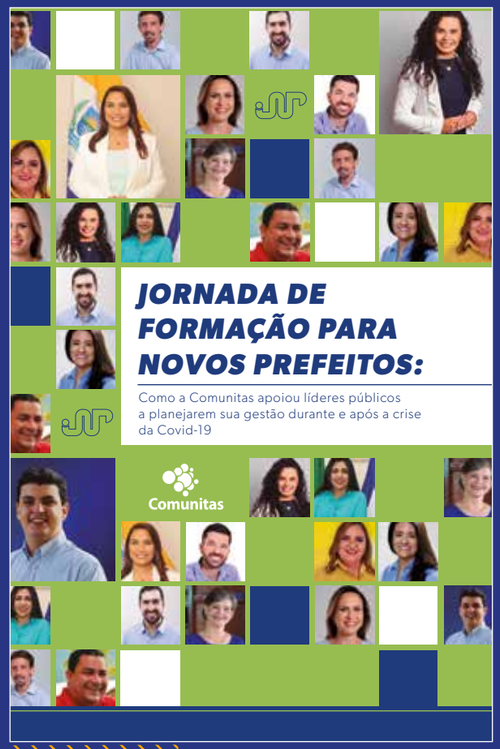
PUBLICAÇÕES LANÇADAS EM 2021

Reformas e Gestão de Pessoas no Setor Público: Guia Prático para Municípios e Estados a partir das experiências de Minas Gerais e Rio Grande do Sul

A publicação Reformas e Gestão de Pessoas no Setor Público foi uma das entregas da Jornada de Conhecimento de Reforma Administrativa em Gestão de Pessoas realizada pela Comunitas em parceria com a Fundação Lemann no primeiro semestre de 2021. Ela conta as iniciativas de reformas administrativas experienciada pelos Estados do Rio Grande do Sul e Minas Gerais e também apresenta ferramentas de apoio para auxiliar gestores no processo de reforma administrativa no território. Ainda, a publicação conta com entrevistas inéditas de gestores e especialistas do tema como por exemplo Kennya Kreppel, Subsecretária de Gestão de Pessoas do Governo do Estado de Minas Gerais, Leany Lemos, ex secretária de Planejamento e Orçamento do Governo do Estado do Rio Grande do Sul e Humberto Falcão Martins, Professor de Gestão Pública da Fundação Dom Cabral.

Atividades e Resultados:

- 12 entrevistas realizadas
- 11 ferramentas de apoio disponibilizadas
- Publicação usada como base para transferência de conhecimento a 12 municípios



Jornada de Formação para Novos Prefeitos: Como a Comunitas apoiou líderes públicos a planejarem sua gestão durante e após a crise da Covid-19

A publicação Jornada de Formação para Novos Prefeitos teve como principal objetivo contar as experiências vividas pelos prefeitos que participaram da Jornada de Desafio dos Prefeitos, organizada pela Comunitas em parceria com a Columbia Rio Global Centers no ano de 2020. Nela, prefeitos e especialistas contam como foi o processo de planejamento, transição e 100 primeiros dias de governo após as eleições e os desafios vivenciados pela gestão pública com a crise da Covid-19. Dentre os entrevistados encontram-se o prefeito de Ibiraçu (ES), Diego Krentz, o prefeito de Curvelo (MG), Luiz Paulo Guimarães, a secretária Executiva de Planejamento de São Paulo (SP) Vivian Satiro e o cientista político e professor do Insper, Fernando Schuler.

Atividades e Resultados:

- 14 entrevistas com especialistas e participantes da Jornada de formação dos novos prefeitos
- Livro dividido em 2 volumes: o primeiro que conta a história da Jornada e o segundo que reúne os materiais produzidos pelos especialistas durante a Jornada (*Cartilha em produção com previsão de lançamento na primeira quinzena de janeiro de 2022*).

PUBLICAÇÕES LANÇADAS EM 2021

Planejamento estratégico na gestão municipal: como modernizar a administração e melhorar os serviços prestados à população

Esta cartilha é o segundo volume da série de publicações da Jornada de formação para novos prefeitos. Este volume reúne os cadernos de conteúdos que subsidiaram a Jornada de formação, realizada entre agosto de 2020 e abril de 2021. A cartilha dá um panorama geral da elaboração de diagnósticos e definição de metas em diversas áreas da gestão municipal como: saúde, educação, desenvolvimento econômico, segurança pública, saneamento básico, entre outros.

Dados:

- Elaborada a partir de textos escritos por mais de 50 autores distintos, parte da rede da Comunitas.
- Análise de 500 páginas de conteúdos escritos e 70+ horas de encontros gravados

Mapa da Contratualização de Serviços Públicos do Brasil

A publicação do Mapa da Contratualização de Serviços Públicos do Brasil visou mapear experiências de contratualização com o intuito de subsidiar governos estaduais e municipais, bem como a União, **na formulação de políticas e processos de contratualização da gestão pública com foco na qualificação do planejamento e melhoria da qualidade da prestação de serviços aos cidadãos**. O mapa foi produzido pela Comunitas em conjunto com a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e apresenta diferentes formatos de contratualização de serviços nas cinco regiões do Brasil.

Atividades e Resultados:

- **Publicação com os resultados do processo de pesquisa, legislações existentes, processos de contratualização em curso, iniciativas inovadoras e textos crítico-propositivos.**
  A publicação conta com 10 cases de experiências de contratualização de municípios e estados.
- **Ações de disseminação e debate sobre o conteúdo da pesquisa.** Após o lançamento da publicação durante o Encontro de Líderes serão organizados seminários nacionais com foco na apresentação e discussão da pesquisa realizada, reunindo gestores responsáveis pelos processos de contratualização na União, Estados e municípios.

A PLATAFORMA REDE JUNTOS

As trilhas de conhecimento buscam trazer soluções e exemplos de ações de diversas áreas que permeiam a gestão pública. Tudo com o objetivo de ampliar, ainda mais, o espaço de troca entre servidores públicos – estes que a Comunitas acredita serem os verdadeiros agentes da transformação da gestão pública brasileira.

Até o momento, estão disponíveis 25 trilhas de conhecimento com mais de 60 módulos no total. Com diferentes temáticas, cada trilha oferece vídeos explicativos, infográficos e materiais complementares para aprofundamento do conhecimento. As trilhas promovem grupos de interação onde os alunos podem conversar entre si para troca de experiências e se manterem engajados ao longo do curso. Os temas das trilhas de conhecimento incluem finanças, saúde, educação, planejamento estratégico, segurança, entre outros. As trilhas são elaboradas em colaboração com especialistas da rede da Comunitas, garantindo que o conhecimento disponibilizado esteja atualizado e trazendo a realidade dos gestores. As trilhas de conhecimento atraem grande parte do público da plataforma Rede Juntos, sendo os conteúdos mais consumidos do site.

Exemplos de Trilha de Aprendizado da Plataforma incluem:

As Trilhas sobre planejamento estratégico (Planos de Governo, Transição Governamental e Plano de Metas) foram realizadas entre agosto de 2020 e maio de 2021. Essas 3 trilhas contaram com mais de 650 alunos inscritos, cada aluno consumiu em média 13 horas de conteúdo. Foram mais de 80 especialistas envolvidos na elaboração dos materiais.

A Trilha sobre Reforma Administrativa e Gestão de Pessoas elaborada entre fevereiro e julho de 2021, subsidiou a Jornada de Replicabilidade com o mesmo nome e sistematizou os conteúdos desenvolvidos ao longo da Jornada.

A Trilha sobre Captação de Recursos Internacionais disponibiliza conhecimento sobre o passo a passo que municípios devem seguir para captar recursos internacionais para seus projetos.

TRILHAS DE APRENDIZADO

A Rede Juntos é uma plataforma digital criada pela Comunitas, em 2017, para oferecer conhecimento gratuito a gestores e servidores públicos.
A plataforma Rede Juntos é uma poderosa ferramenta para compreender como funciona a administração pública e como ofertar um serviço de qualidade para os brasileiros. A Plataforma disponibiliza conteúdos em diversos formatos sobre os diferentes temas da gestão pública municipal como finanças, desenvolvimento econômico e social, desenvolvimento urbano, meio ambiente, saúde, educação, entre outros.

Em 2021, a plataforma recebeu mais de 6 mil acessos, vindos de mais de 3 mil usuários, com uma taxa de retorno de 60%. A plataforma possui alcance nacional e visibilidade internacional, recebendo acessos de países como Estados Unidos, França e Índia. No final de 2021, foi lançada a nova versão da plataforma Rede Juntos, onde o gestor público poderá consumir novos formatos de conteúdo, como por exemplo: espaços dedicados para as Jornadas, blog da Rede Juntos e dos colaboradores, estudos acadêmicos, ferramentas e espaço para divulgar nossa Rede. Os próximos passos são aumentar o nível de gamificação do site para promover uma interação maior com o leitor e criar um espaço dedicado para os colaboradores poderem dividir seus projetos e artigos além das contribuições para a Rede Juntos.

Atualmente a Plataforma disponibiliza os seguintes conteúdos:

- **9 boas práticas de temas diversos** como reforma administrativa, laboratório de inovação, captação de recursos.
- **6 webinários:** 4 webinários sobre destaque da COP26 e 2 webinários referentes ao Reforma RS.
- **4 Trilhas de Conhecimento:** 100 dias e Plano de Metas, Captação de Recursos Internacionais no âmbito municipal, Reforma Administrativa: Como melhorar a gestão de pessoas em municípios e estados, e Contratualização dos Serviços Públicos Brasileiros.
- **4 séries especiais:** Especial Retrospectiva 2021, Especial COP26, Especial de Boas Práticas Mês do Servidor e Especial Vacinação Covid-19.
- **3 artigos produzidos** a partir do evento de Democracia e Governabilidade.
- **2 Cases Comunitas:** Rede Bem-Cuidar RS e Jornada de Conhecimento Reforma Administrativa em Gestão de Pessoas.

Alguns exemplos de conteúdos produzidos em 2021 para a Plataforma incluem:

- **Tema de gestão de pessoas e valorização do servidor público:** Blogpost sobre a valorização do servidor em Londrina; Blogpost sobre o programa Nossa Força de Juiz de Fora; Blogpost sobre programa de valorização do servidor de Canoas; Blogpost sobre boas práticas internacionais de valorização do servidor.
- **Tema de Meio Ambiente e Sustentabilidade (COP26):** Cobertura diária dos acontecimentos da COP26 no instagram da plataforma Rede Juntos; Blogpost com os principais destaques da COP26.
- **Tema Retrospectiva 2021:** #Retrospectiva 2021: Rede Juntos na reforma administrativa; #Retrospectiva 2021: Rede Juntos no planejamento de longo prazo.

Hub de INOVAÇÃO

Se 2021 foi o ano da inovação na Comunitas, um dos principais motivos foi a implementação de projetos-pilotos do InovaJuntos, hub de inovação em políticas públicas da Comunitas. A seguir apresentamos o contexto de criação do Hub, seu conceito, principais serviços, os destaques do ano e os próximos passos.

O Hub InovaJuntos: o que é e como atua?

O InovaJuntos, Hub de Inovação em Políticas Públicas da Comunitas, é um espaço de fomento à inovação no setor público. O Hub busca conectar atores, fortalecer as capacidades para inovar dos gestores públicos, e apoiar governos municipais e estaduais a gerar soluções criativas a seus problemas. O Hub visa a transformação da administração pública tornando-a mais eficiente para gerar melhorias nos serviços públicos.

A atuação do Hub é guiada pelo objetivo estratégico geral de transformar pessoas para transformar a administração pública e gerar governos mais inovadores e melhores serviços públicos. Este objetivo se subdivide em 3 objetivos específicos: (1) Fortalecer capacidades para inovar de agentes públicos e fomentar a cultura da inovação em governo; (2) Conectar pessoas e inspirar ideias; (3) Cocriar e experimentar soluções a problemas para transformar serviços públicos.

No primeiro objetivo, as ações do Hub buscam contribuir para mudar a cultura e transformar o modelo mental das lideranças e agentes públicos para gerar maior inovação nas formas de pensar e fazer políticas públicas. Para isto, o Hub busca preparar e instrumentalizar servidores públicos com conhecimento e oportunidades de desenvolvimento de habilidades para transformá-los em agentes de mudança da administração. Assim, é intuito do Hub difundir conhecimento, promover debates e oportunidades de aprendizagem sobre inovação no setor público para sensibilizar, inspirar e promover engajamento de lideranças públicas.

No segundo objetivo, o Hub busca ser um facilitador e promotor do ecossistema de inovação no governo a partir de ações de articulação e engajamento de atores. O Hub busca ser um espaço de encontros e conexões que possibilite a inspiração e o diálogo entre pessoas de perfil e origem diversa. A partir de vivências e imersões o Hub aproxima pessoas para pensar e fazer inovação e busca assim consolidar redes, incentivar o compartilhamento de informações e conhecimento, a troca de experiências e aprendizados, facilitar a geração de ideias e promover oportunidades de colaborações.

No terceiro objetivo, o Hub almeja **ser um espaço seguro para testar novas práticas para a gestão pública visando gerar mais eficiência na administração pública e melhorias nos serviços públicos para os cidadãos**. Para isto, o Hub busca apoiar a cocriação, o desenvolvimento, o teste e a validação de soluções criativas a problemas complexos de interesse público. O intuito é ser um espaço que promova a experimentação e seja permissivo ao erro, seguindo a premissa de errar rápido para corrigir rápido.

Para alcançar esses objetivos, a Comunitas desenhou um **Cardápio de Serviços do Hub**. Os serviços do Hub inclui desde ações pontuais e de curta-duração (alguns dias) até programas mais robustos e estruturados de média duração (até 1 ano). O ponto mais importante é: todas as atividades têm temática e metodologia FLEXÍVEL e são CUSTOMIZÁVEIS para adaptar às necessidades do público. A seguir resumimos os principais serviços do Hub alinhados com os objetivos estratégicos: As trilhas de conhecimento buscam trazer soluções e exemplos de ações de diversas áreas que permeiam a gestão pública. Tudo com o objetivo de ampliar, ainda mais, o espaço de troca entre servidores públicos – estes que a Comunitas acredita serem os verdadeiros agentes da transformação da gestão pública brasileira.

O Hub busca apoiar a cocriação, o desenvolvimento, o teste e a validação de soluções criativas a problemas complexos de interesse público. O intuito é ser um espaço que promova a experimentação e seja permissivo ao erro, seguindo a premissa de errar rápido para corrigir rápido.

Objetivo 1

Fortalecer capacidades para inovar de agentes públicos e fomentar a cultura da inovação em governo.

Serviços:

- Vivências e imersões
- Mentorias
- Jornadas de formações
- Acesso ao conhecimento
- Mentores e embaixadores da inovação

Objetivo 2

Conectar pessoas e inspirar ideias.

Serviços:

- Jornadas de replicabilidade
- Rede de mentores
- Eventos e palestras
- Comunidades de práticas
- Residência e coworking
- Ações voltadas para o setor privado
- Cooperação internacional
- Formações internacionais
- Visitas técnicas
- Ações descentralizadas em várias regiões do Brasil

Objetivo 3

Cocriar e experimentar soluções a problemas para melhorar serviços públicos.

Serviços:

- Jornadas de soluções a problemas públicos
- Jornadas de fomento à rede de inovação
- Imersões coletivas para resolução de desafios (modelo hackathons)
- Concursos de ideias
- Desafios abertos
- Premiações a soluções inovadoras
- Parceria com instituições internacionais para resolução de desafios locais por especialistas internacionais

Dentre as ações do Hub, cabe destacar a sua principal forma de atuação, que são as **Jornadas de Conhecimento e Inovação**. As Jornadas são um elo entre os 5 eixos de atuação da Comunitas (fazer, formar, pensar e influenciar, conectar e inspirar, inovar) e permeiam todos os objetivos do Hub. As Jornadas são programas de média-duração com duração de até um ano. Uma característica das Jornadas é que elas amarram um conjunto de ações desde produção e disseminação de conhecimento, ações de conexão entre atores, e desenho e implementação de projetos-pilotos. Outro ponto importante é que as Jornadas possuem um formato muito flexível, podendo assim adaptar a metodologia ao público, tema, estratégia e capacidade institucional, podendo assim variar a complexidade da ação. Existem 4 tipos de Jornadas do Hub:

1. **JORNADAS DE FORMAÇÃO** que visam fortalecer capacidades para inovar e mudar a cultura do governo;
2. **JORNADAS DE REPLICABILIDADE**, que visam conectar, formar e multiplicar experiências inovadoras;
3. **JORNADAS DE SOLUÇÕES A PROBLEMAS PÚBLICOS,** que buscam experimentar novas práticas de gestão, resolver desafios reais, incubar projetos pilotos e criar cases inovadores;
4. **JORNADAS DE FOMENTO À REDE DE INOVAÇÃO**, que buscam promover o ecossistema de inovação e conectar atores para pensar soluções a desafios.

O Hub em 2021: Jornadas de conhecimento e inovação

Durante a fase piloto do Hub, que ocorreu em 2020 e 2021, a Comunitas pilotou dois tipos de Jornadas de Conhecimento e Inovação do Hub, as de formação e replicabilidade. Neste período, foram desenvolvidos dois programas: a Jornada de formação para novos prefeitos sobre planejamento estratégico entre agosto de 2020 e maio de 2021, e a Jornada de replicabilidade sobre reforma administrativa e gestão de pessoas entre dezembro de 2020 e julho de 2021. A seguir apresentamos a metodologia, atividades e resultados das duas iniciativas.

Jornada de Formação de Novos Prefeitos em: Planos de Governo, Transição, 100 dias, Planos de Metas - 12 cidades - 2020/2021

Desafio inicial: A criação da Jornada partiu de 3 desafios principais: (1) a realização de planos estratégicos municipais e transições governamentais, ainda é raro no Brasil; (2) a falta de conhecimento disponível, completo, conciso e gratuito sobre como desenvolver esses instrumentos de planejamento e gestão; (3) a transição de governo mais curta da história devido ao adiamento das eleições por conta da pandemia da Covid-19.

Solução: Iniciada em meados de 2020, a Jornada foi o primeiro projeto do Hub. Seu objetivo foi: apoiar candidatos à Prefeituras na elaboração de planos de governo, bem como aos prefeitos recém-eleitos a realizarem o processo de transição e estruturarem suas Agendas 100 e Planos de Metas para desenvolverem gestões mais assertivas e pautadas em evidências.

Metodologia e processo: Durante 3 fases espalhadas em 10 meses, entre agosto de 2020 e maio de 2021, a Comunitas disponibilizou conhecimento na Plataforma Rede Juntos, realizou encontros com especialistas, disponibilizou ferramentas práticas, realizou mentorias de orientação focadas nas necessidades locais. Mais de 100 municípios participaram das atividades elaboradas por mais de 80 pessoas da rede da Comunitas. 90 municípios participaram da primeira fase que teve como foco a elaboração de Planos de Governos municipais; 54 municípios participaram da segunda fase que olhou para a questão da transição governamental e 12 municípios tiveram um acompanhamento individualizado para elaboração de seus planos de metas, entre janeiro e maio de 2021.

Resultados: Mais de 800 pessoas formadas em conhecimento sobre planejamento estratégico municipal. 12 municípios receberam um diagnóstico, elaboraram a sua agenda 100, seus planos de metas que definiram os projetos estratégicos para os quatro anos de gestão.

Jornada de Replicabilidade em Reforma Administrativa e Gestão de Pessoas - 2021

Desafio inicial: A criação da Jornada de Replicabilidade partiu de 2 desafios principais: (1) Municípios encontram grandes desafios nas políticas de gestão de pessoas incluindo problemas como: legislação de servidores defasada (algumas datam de décadas atrás), baixa motivação e engajamento dos servidores, planos de cargos e salários desatualizados, ambiente de trabalho insalubre, dificuldade em atrair e reter talentos, entre outros. (2) O conhecimento encontra dificuldades para circular: problemas em gestão de pessoas são semelhantes e existem diversas iniciativas e soluções ao redor do Brasil e do mundo, no entanto essas informações não chegam nos gestores públicos, ou, quando chegam, não há um processo de apropriação que permite a aplicação concreta dos aprendizados.

Solução: Desenvolvida em 2021, a Jornada foi o segundo projeto do Hub. Seu objetivo foi: replicar iniciativas exitosas em gestão de pessoas e reforma administrativa realizadas pela Comunitas em territórios de sua rede. Assim, durante 4 meses, 12 municípios (incluindo: São Paulo, Juiz de Fora, Canoas, Abaetetuba, entre outros) participaram de um processo de transferência de conhecimento e aprendizados para replicar em seus territórios iniciativas semelhantes às desenvolvidas pelos Estados de Minas Gerais e Rio Grande do Sul.

Metodologia e processo: A proposta metodológica do projeto foi inovar não apenas no conteúdo trazido mas também no próprio processo de transferência do conhecimento, buscando garantir que, de fato, as experiências inspiradoras fossem apropriadas por gestores públicos de outros territórios e replicadas, adaptadas ao contexto local. Sendo assim, durante a Jornada, gestores dos 12 municípios se beneficiaram de mentorias coletivas e individuais para aprender sobre as práticas do Rio Grande do Sul e de Minas Gerais, mas também tiveram um acompanhamento paralelo para desenvolver seus projetos-pilotos nas suas cidades. Um exemplo claro é a cidade de São Paulo, durante a Jornada, trouxe como inspiração o decreto de Teletrabalho, e 5 municípios participantes replicaram em seus territórios.

Resultados: O resultado foi a criação de mais de 20 minutas de projetos de lei de reforma administrativa e mais de 50 projetos-pilotos desenhados em temas diversos da gestão de pessoas como regulamentação do teletrabalho, avaliação de desempenho, desenvolvimento, seleção de lideranças, etc.

Entregas

- **Hub de Inovação** da Comunitas foi pilotado em **2021**
- **3 publicações no escopo das** 2 jornadas
- **2 jornadas de conhecimento e inovação** realizadas
- **4 trilhas de conhecimento**
- **1 comunidade de prática de reforma administrativa e gestão de pessoas**
- **6** eventos abertos **+ 24** encontros coletivos virtuais
- **3** parcerias institucionais firmadas: Fundação Lemann, Columbia, Humanize
- **Engajamento da rede de mentores:** + de 100 pessoas envolvidas
- **150h de encontros virtuais coletivos** (somando as 2 jornadas)
- **12+ atos normativos entregues**
- **50+ projetos-pilotos desenhados na Jornada de Reforma** com geração de cases para iniciativas replicadas em outros territórios (ex. teletrabalho em Londrina, Juiz de Fora e Canoas) e aprovação de projetos de lei de reforma administrativa (Ex. São Paulo)
- **Fortalecimento de parcerias com mentores institucionais**
- **60 municípios envolvidos nas Jornadas,** sendo 19 com acompanhamento por mentorias individualizadas

07

CONEXÃO E **INSPIRAÇÃO**

Apesar de ser mais um ano que aconteceu principalmente no virtual, 2021 foi um ano rico em conexões entre pessoas e ideias. Isso porque a Comunitas busca criar espaços qualificados de diálogo e troca entre gestores públicos e representantes do setor privado, da academia, e da sociedade civil. Ao promover a troca de experiências, a Comunitas também incentiva a geração de ideias, além de disponibilizar conhecimento para estimular gestores públicos a terem ideias que resultem em melhorias em suas administrações e territórios. Uma das principais características da Comunitas é sua atuação em rede e alta capacidade de mobilizar pessoas em torno de interesses comuns. É com isso em mente que a Comunitas organiza, a cada ano, diversos encontros e eventos.

Em 2021, foram realizados 17 eventos e encontros que totalizaram cerca de 9.400 pessoas sobre temas diversos como reforma administrativa, gestão de pessoas no setor público, investimento social corporativo, entre outros.

ENCONTROS E EVENTOS 2021

✳ DESTAQUES ✳

Evento: **Democracia e Governabilidade**
Data: **06/08/2021**
Local: **Insper**

A Comunitas em parceria com RenovaBR e Insper realizou um evento sobre Democracia e Governabilidade no Brasil, presencialmente com transmissão online. O encontro promoveu painéis com a presença de autoridades como os Ex-presidentes Fernando Henrique Cardoso, Michel Temer, o Ex-ministro de Portugal Miguel Relvas, os Ministros Gilmar Mendes, Luis Roberto Barroso, Alexandre de Moraes além de acadêmicos.

Dados:

- **60 participantes presenciais**
- **100% dos participantes testados para Covid-19**
- **8.200 visualizações no YouTube**
- **166 matérias positivas entre mídias impressas e TVs nacionais**
  (Jornal Nacional, CNN, Estadão, Folha de SP, Veja, Poder 360...)

Evento: **14º Encontro de Líderes**
Data: **07/10/2021**
Local: **Espaço JK**

Realizado anualmente pela Comunitas, nesta edição o Encontro de Líderes aconteceu no formato híbrido e teve como seu principal tema de discussão Convergência e Crescimento: O Caminho Brasileiro.

Dentre os convidados estavam os governadores João Dória, Ronaldo Caiado e Eduardo Leite, dos estados de São Paulo, Goiás e Rio Grande do Sul, respectivamente; o ex-Ministro da Saúde, Luiz Henrique Mandetta, a Ministra do Supremo Tribunal Federal (STF), Carmen Lúcia, o economista e professor da Columbia University, Jeffrey Sachs além dos principais líderes públicos e privados da Comunitas.

Dados:

- **45 participantes presenciais**
- **60 participantes online**
- **100% dos participantes presenciais testados para Covid-19**
- **1.500 visualizações no YouTube pelo público geral**
- **241 matérias positivas entre mídias impressas e digitais**
  (Valor Econômico, O Globo, Estadão, Poder 360...)
- **R$ 2.779.419,01 equivalentes ao investimento em anúncio publicitário**

Evento: **Lançamento dos Destaques BISC**
Data: **11/11/2021**
Local: **Auditório Comunitas**

Anualmente é realizado o encontro de Lançamento dos Destaques BISC, em que são divulgados e discutidos alguns dos principais dados quantitativos e qualitativos da pesquisa no ano vigente. Neste ano o evento aconteceu no formato híbrido e contou com a participação presencial da professora Rosa Maria Fischer, da FEA/USP, Mário Aquino, da EAESP/FGV, e Patrícia Mendonça, da EACH/USP no painel realizado.

Tivemos também a participação online da rede de respondentes, parceiros, academia e público interessado.

Dados:

- **80 participantes presenciais**
- **Cerca de 30 instituições representadas**
- **Utilização do espaço interno da Comunitas para realização de evento híbrido**
- **Utilização de tecnologia e infraestrutura interna**

Evento: **Rede Juntos - Gestão de Pessoas e Modernização**
Data: **08/09/2021**
Local: **Zoom Meeting**

O Encontro Rede Juntos foi realizado no formato online e promoveu um espaço de troca, disseminação de boas práticas e iniciativas inovadoras entre os gestores públicos da rede, por meio de cases e experiências. O evento contou com a participação da Subsecretária de Gestão de Pessoas no RS, Iracema Keila Castelo Branco, do Secretário Executivo de Gestão na Prefeitura de SP, Fabrício Cobra, Fernanda Finotti Cordeiro - Secretária de Fazenda de Juiz de Fora, Julliana Faggion Bellusci - Secretária de Recursos Humanos de Londrina e Alex Canziani, Paulo Alexandre Barvbosa, Ex-prefeito de Santos além de Secretários da rede, especialistas e parceiros técnicos

Dados:

- **60 participantes online**
- **Cerca de 10 municípios e 3 estados representados**
- **Evento que dá o start na temática do primeiro Programa de 2022**

Evento: **Programas/Jornadas**
Data: **Ano/2021**
Local: **Zoom Meeting**

Em 2021 a Comunitas organizou alguns eventos diretamente atrelados às jornadas do HUB Inova Juntos, esses encontros online permitiram a integração entre todos os participantes no início, durante e no encerramento dos programas. Diversos especialistas parceiros, municípios selecionados, rede comunitas e público geral tiveram a oportunidade de participar e assistir painéis que orientaram o andamento e conclusão das jornadas.

Dados:

- **100% dos eventos foram online**
- **6 eventos realizados**
- **Cerca de 1.000 pessoas alcançadas**
- **Cerca de 60 municípios representados**

Destaques na Imprensa

O covid-19 tem sido assunto da imprensa no Brasil nos últimos dois anos. Em 2020, quando ainda o processo de vacinação não havia começado e os números de casos e mortes estavam altíssimos, o tema era praticamente o único na mídia. Nesse sentido, as ações da Comunitas, também direcionadas para mitigar os efeitos da pandemia, tiveram bastante destaque.

A Comunitas e as iniciativas apoiadas pela instituição apareceram em

2.025 matérias

sendo

75% em **MÍDIA DIGITAL** e

25% em **MÍDIA IMPRESSA**

Esse resultado, tendo por base os preços para anúncio nesses veículos, Estadão, Valor Econômico, O Globo, CNN, pode ser valorado em

R$ 34.797.558,59

Um grande destaque foi o evento Democracia e Governabilidade, parceria da Comunitas, com o RENOVA E O INSPER.

A vasta cobertura na mídia inclui uma matéria no **JORNAL NACIONAL** de

7m48s

em que o logo da Comunitas foi exibido na tela.

Redes Sociais

Por conta de algumas ações de transferência de renda realizadas em 2020, no início da pandemia, as nossas redes sociais tiveram a adesão de muitos seguidores. Com o fim dos auxílios, parte desse público deixou de seguir a Comunitas, mas o movimento foi positivo.

O número de seguidores no Instagram foi ampliado em

+ de 8mil USUÁRIOS

chegando a

27.176

no final do ano. Em 2021, o número ficou estabilizado em

24.714

O mesmo movimento foi notado no Facebook em termos de impressões (visualizações totais da página), mas o número de seguidores se manteve na

média de 32mil

O site da Comunitas publicou **150** textos, entre ações institucionais e notícias sobre frentes de atuação do Juntos, durante os 252 dias úteis de 2021.

Nossos

agradecimentos a todos!

Depois de atravessar um período com tantas incertezas e necessidades de impacto social por este país afora, o que não nos falta são agradecimentos. A todos os que fizeram - e fazem - parte de toda a rede.

Agradecemos aos integrantes do Núcleo de Governança e líderes da iniciativa privada que participaram das transformações, apostando no modelo de cooperação entre setores, garantindo transparência na gestão e oferecendo agilidade às políticas públicas.

A todos os que estiveram envolvidos, engajados ou participaram em alguma instância de ao menos um de nossos inúmeros projetos realizados em 2021 estendemos nossos agradecimentos. É graças a cada uma dessas colaborações que podemos apoiar na transformação da realidade de vida de milhares de pessoas.

É com o engajamento dos gestores públicos e de cada servidor de carreira ou comissionado, que a Comunitas conta para que as mudanças propostas e necessárias sejam realizadas, para oferecer ao cidadão serviços de qualidade, com respeito, inclusão e eficiência.

Também queremos agradecer a cada um dos parceiros do BISC, não só pelos resultados apurados na mais recente consolidação, mas pela participação e disposição em participar ativamente da pesquisa. Gostaríamos de mais uma vez agradecer (in memorian) à Professora Anna Pelianno, por todo comprometimento e apoio de anos ao BISC e à Comunitas.

Agradecemos aos nossos colaboradores, pesquisadores, consultores e especialistas e a cada um dos nossos conselheiros por mais um ano de parceria e de dedicação à Comunitas e aos propósitos da Organização. Muito obrigada!

Novos desafios:

o que nos traz 2022?

Atuar com a melhoria da gestão pública traz, com esse papel, um conjunto extenso de desafios a serem superados, especialmente em um contexto tão complexo quanto o de pós-pandemia, que envolve a redução das desigualdades, a necessidade de recuperação econômica e as preocupações com as mudanças climáticas e tecnológicas.

Além disso, teremos um ano com alto teor político, já que passaremos por mais uma eleição estadual e nacional, complexa e com diversos dilemas, que demonstra, mais uma vez, que a grande fronteira da gestão pública atual é o envolvimento da sociedade civil e da iniciativa privada, na resolução de problemas.

Nesse contexto, qual o desafio da Comunitas?

Influenciar a pauta da sustentabilidade. Grandes, médias e pequenas empresas já perceberam a oportunidade de colaborar ativamente para minimizar a crise climática e o conceito de ESG (meio ambiente, social e governança) tem se colocado de modo cada vez mais pronunciado no setor.

Além de fortalecer novas lideranças públicas que possam vir compromissadas com a sociedade, buscando um combate às desigualdades e atuando com empenho na retomada econômica do país. Além disso, continuar apoiando o desenvolvimento de ações, frentes de trabalho e projetos que sejam estruturantes e sustentáveis.

É preciso que continuemos acreditando que o Brasil vive um momento novo, resultado de um amadurecimento da sociedade. Os desafios são enormes e impõem reflexões críticas, mas se atuarmos com uma única agenda, por meio de um modelo de coalizão, essa governança compartilhada e o espírito público podem mudar nosso país.

Parecer da auditoria

Grant Thornton

Relatório do auditor independente sobre as demonstrações contábeis

Grant Thornton Auditoria e Consultoria Ltda.

Av. Eng. Luís Carlos Berrini, 105 - 12º andar, Itaim Bibi, São Paulo (SP) Brasil

T +55 11 3886-5100

Aos Conselheiros(as) e Diretores(as) da
Comunitas – Parcerias para o Desenvolvimento Solidário
São Paulo – SP

Opinião

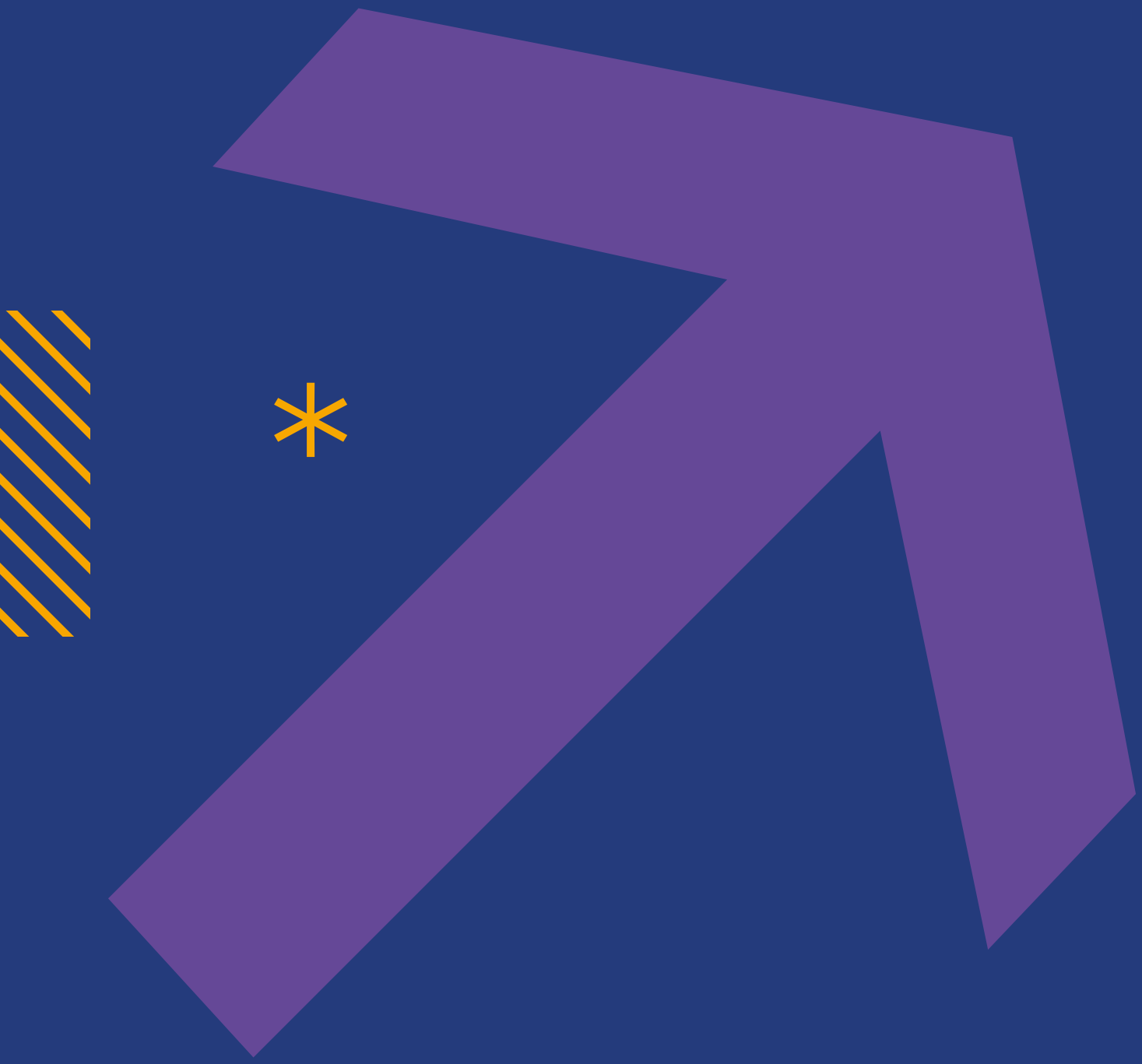
Examinamos as demonstrações contábeis da Comunitas – Parcerias para o Desenvolvimento Solidário ("Entidade"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2021 e as respectivas demonstrações do resultado, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.

Em nossa opinião, as demonstrações contábeis acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Entidade em 31 de dezembro de 2021, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicáveis às entidades sem fins lucrativos.

Base para opinião

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir, intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações contábeis".
Somos independentes em relação à Entidade, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas de acordo com essas normas.
Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

© Grant Thornton Auditoria e Consultoria Ltda. Todos os direitos reservados | Comunitas



Comunitas